



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**  
**Faculdade de Administração e Ciências Contábeis – FACC**

**Hanna Marotta Bastos Vieira**

**A INFLUÊNCIA DOS VIESES COGNITIVOS NA ESCOLHA DE  
EMPRESAS PARA SE TRABALHAR NO INÍCIO DE CARREIRA: UM  
ESTUDO COM GRADUANDOS EM ADMINISTRAÇÃO**

**RIO DE JANEIRO – RJ**

**2018**

**Hanna Marotta Bastos Vieira**

**A INFLUÊNCIA DOS VIESES COGNITIVOS NA ESCOLHA DE  
EMPRESAS PARA SE TRABALHAR NO INÍCIO DE CARREIRA: UM  
ESTUDO COM GRADUANDOS EM ADMINISTRAÇÃO**

Monografia apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Bacharelado em Administração pela Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ), sob orientação do professor José Luís Felício Carvalho.

**RIO DE JANEIRO – RJ**

**2018**

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

**Hanna Marotta Bastos Vieira**

### **A INFLUÊNCIA DOS VIESES COGNITIVOS NA ESCOLHA DE EMPRESAS PARA SE TRABALHAR NO INÍCIO DE CARREIRA: UM ESTUDO COM GRADUANDOS EM ADMINISTRAÇÃO**

Monografia apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Bacharelado em Administração pela Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ).

Aprovada em                      de                      de 2018

#### **BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. José Luís Felício Carvalho  
UFRJ

---

Prof. Antônio Eugênio  
UFRJ

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a minha família, por todo o apoio e incentivo durante esse período de formação acadêmica.

A todos os meus amigos que estiveram presentes comigo em todo esse processo e que me ajudaram a realizar a minha pesquisa.

Aos excelentes professores que sempre estiveram disponíveis para me ensinar e, ainda, que me incentivaram a enxergar de forma mais crítica a nossa sociedade e entender cada dia mais que somos privilegiados, sendo nossa obrigação reconhecer isso e nos empenharmos para sermos agentes de mudança social. Principalmente ao meu orientador, por toda cordialidade, confiança e auxílio no desenvolvimento do meu trabalho.

A universidade, por proporcionar um ambiente de respeito e empatia com o próximo, promovendo a integração e aprendizado contínuo entre os estudantes dos diferentes cursos do Campus.

## **RESUMO**

O presente trabalho apresenta um estudo com graduandos em Administração, em universidades do Rio de Janeiro, buscando identificar quais são os vieses cognitivos que influenciam na sua escolha de empresas para se trabalhar no início de carreira. Para isso, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, que depois foram transcritas e analisadas criticamente, a fim de identificar a presença de vieses cognitivos nas falas dos entrevistados. Os resultados foram apresentados por meio da categorização dos dados pelas heurísticas, extraíndo seus vieses e mostrando a influência de cada uma delas nesse processo de decisão. Ao final da pesquisa, concluímos que os estudantes ainda são muito influenciados pela heurística da representatividade e da disponibilidade, principalmente, mas também foram identificados vieses que emanam de todas as outras heurísticas mais significativas, como a do afeto e da confirmação.

Palavras-chave: vieses cognitivos, jovens, carreira, decisão

## **ABSTRACT**

This work presents a study with undergraduates from the Business's department from different universities in Rio de Janeiro. It aims to identify cognitive biases that affects their choices when choosing a company to work for at the beginning of their careers. In order to do that, semi-structured interviews were conducted, which were then transcribed and analyzed to identify the presence of cognitive biases in the interviewer's speeches. The results are presented through data categorization by the heuristics, extracting their biases and showing the influence of each one of them in this decision process. At the end of the research, we concluded that the students are still influenced mainly by the heuristic of representativeness and availability. Furthermore, cognitive biases from the heuristics of affect and confirmation were identified.

**Key-words:** cognitive effects, youngers, careers, decision

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>7</b>
<b>1.1. O problema.....</b>	<b>7</b>
<b>1.2. Objetivos.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.1. Objetivo principal.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.2. Objetivos intermediários.....</b>	<b>11</b>
<b>1.3. Delimitação do estudo.....</b>	<b>11</b>
<b>1.4. Relevância da pesquisa.....</b>	<b>12</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1. A juventude na contemporaneidade.....</b>	<b>14</b>
<b>2.2. Concepções atuais de carreira.....</b>	<b>18</b>
<b>2.3. A perspectiva comportamental em processos de tomada de decisão.....</b>	<b>23</b>
<b>3. METODOLOGIA DA PESQUISA.....</b>	<b>28</b>
<b>3.1. Tipo de pesquisa.....</b>	<b>28</b>
<b>3.2. Universo e seleção dos sujeitos.....</b>	<b>29</b>
<b>3.3. Coleta de dados.....</b>	<b>29</b>
<b>3.4. Tratamento dos dados.....</b>	<b>30</b>
<b>3.5. Limitações do método.....</b>	<b>31</b>
<b>4. RESULTADOS.....</b>	<b>32</b>
<b>4.1. Heurísticas da representatividade e da disponibilidade.....</b>	<b>32</b>
<b>4.2. A heurística da confirmação.....</b>	<b>38</b>
<b>4.3. A heurística do afeto: emoções e conscientização limitada.....</b>	<b>39</b>
<b>5. CONCLUSÃO.....</b>	<b>42</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>45</b>
<b>APÊNDICE - ENTREVISTAS.....</b>	<b>48</b>

## **1. INTRODUÇÃO**

### **1.1 O problema**

O mundo de hoje passa por grandes transformações constantemente (BARTALOTTI; MENEZES-FILHO, 2007; CHOO, 2006; PAZETO, 2005; PEREIRA et al., 2016; PERRONE et al., 2013), já que com a relevância atribuída às inovações e pesquisas, é muito comum que surjam novas descobertas, sejam nas empresas, universidades ou através das próprias pessoas, empreendedoras ou não, que identificam uma maneira diferente de realizar determinada atividade, otimizando recursos (CHOO, 2006; LEMOS; DUBEUX; PINTO, 2009). Conforme grandes autores defendem, a melhor forma de fazermos algo relevante para a sociedade não está em criarmos itens exóticos, mas em descobrirmos como aperfeiçoar o modo como fazemos nossas tarefas cotidianas, em qualquer que seja a esfera de nossas vidas.

Dessa forma, se inicia uma busca das instituições para serem pioneiras nessas mudanças, pois além de trazer diferencial competitivo, é imensurável o lucro que pode ser obtido com as inovações no mundo de hoje. O principal motivo para o crescimento desse alcance, é a globalização, que permite que pessoas de diferentes lugares tenham acesso a maioria das criações independentemente de onde isso ocorreu (CHOO, 2006), principalmente quando pensamos que muitas delas ocorrem de forma virtual, por meio de aplicativos, mídias sociais, ou sites.

Assim, grandes organizações tendem a se juntar para conseguir desenvolver esses novos produtos ou serviços, pois se torna mais fácil conseguir recursos para investir dessa forma (PAZETO, 2005; PEREIRA et al., 2016). Nem sempre a união é feita entre empresas, muitas instituições de ensino, como faculdades e universidades, têm sido procuradas para isso, pois eles que são responsáveis por desenvolver os profissionais que atuarão no mercado posteriormente (LEMOS; DUBEUX; PINTO, 2009), e que possuem tempo e recursos destinados para pesquisas e desenvolvimento (PAZETO, 2005; PEREIRA et al., 2016).

A partir disso, há uma transformação no papel das universidades, que deixa de ter seus estudos e programa de ensino dedicados a atender somente a sociedade como um todo e, se dedica também a interesses privados (LEMOS; DUBEUX; PINTO, 2009; PEREIRA et al., 2016). Dessa maneira, os alunos passam a ser desenvolvidos para o mercado de trabalho e essas instituições começam a ter espaços dedicados para inovação e desenvolvimento, muitas vezes atrelados a patrocínios empresariais (PAZETO, 2005).

Os estudantes de grandes universidades, portanto, são inseridos em ambientes propícios ao desenvolvimento de seus conhecimentos acerca do mundo profissional e das



atitudes necessárias, muito mais cedo e, assim, adquirem vantagem competitiva (PAZETO, 2005; PEREIRA et al., 2016). O principal motivo para isso, é que as empresas estão cada dia mais buscando talentos capazes de atender suas demandas de forma eficaz e eficiente, otimizando seus recursos e trazendo para ela a alavancagem de seus resultados. Os ambientes organizacionais são, dessa forma, cada vez mais exigentes e mutáveis (BARTALOTTI; MENEZES-FILHO, 2007; PAZETO, 2005; PEREIRA et al., 2016; PERRONE et al., 2013), pois surge a necessidade de se adaptar as novas realidades e práticas, para manter o negócio (CHOO, 2006). Por este motivo, o diploma não é mais suficiente e é necessário que os jovens invistam também em uma formação continuada, procurando adquirir conhecimento e se atualizar constantemente (MARTINS; DARISBO, 2017; MELO; BORGES, 2007; PEREIRA et al., 2016).

Para eles, não é algo tão difícil pelo fato de ser uma geração que está pronta para assumir riscos e se adaptar a mudanças, a fim de alcançar seus resultados individuais (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014; OLIVEIRA; SECCO, 2016). Como nasceram em uma época de revolução tecnológica, e tiveram em sua infância grande proximidade com aparelhos eletrônicos e jogos online, eles possuem uma afinidade muito maior com essa parte sistêmica do que as gerações anteriores (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016). Muitos autores inclusive, tendem a delimitar essa geração por essa proximidade com a tecnologia (ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012), apesar de sabermos que existem outras grandes características como seu individualismo (FALASTER; FERREIRA; REIS, 2015; VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016), preocupação com o ambiente e transformação política (MELO; BORGES, 2007; PERRONE et al., 2013).

Além disso, a juventude atual tende a priorizar suas relações pessoais às profissionais (FALASTER; FERREIRA; REIS, 2015; VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016), sendo assim, muitos dão continuidade as mudanças originadas na época de seus pais, quando buscam uma separação entre o ambiente familiar e suas atividades empresariais (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016), apesar de encontrar maior dificuldade para isso, visto a implementação do tele trabalho nas organizações e práticas como o Home Office (YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012). Entretanto, essa busca por realização pessoal se aprofunda e eles priorizam seus interesses e objetivos individuais, pois consideram que seu sucesso pessoal e alcance de suas próprias metas é o que realmente importa (YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012).

Assim, na hora de buscar um emprego, o fator financeiro deixa de ser primordial para sua decisão e, passam a levar em consideração sua chance de aprendizado e de desenvolvimento naquela organização (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016; YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012). É muito comum que também procurem por ambientes onde as relações se dão de forma mais estreita e cordial, do que as antigas hierarquias, marcadas pelo distanciamento e rigidez (MELO; BORGES, 2007; YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012). Para eles, o fato de estarem em um lugar onde se sintam à vontade para questionar e aprimorar suas habilidades se tornou essencial, e para isso, contam com os contínuos feedbacks de seus gestores, pois consideram importante esse reconhecimento e preocupação com seu desempenho (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014).

A partir dessas mudanças, as carreiras organizacionais deixaram de ser o principal modelo e surgiram outras formas de crescimento dentro de uma organização (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014). Muitas empresas começam, assim, a estabelecer vínculos temporários, com salários mais baixos, e a concorrência por uma vaga se estende além das fronteiras, visto que qualquer pessoa por meio da internet pode realizar sua inscrição (YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012).

Essa flexibilidade no ambiente organizacional, faz com que os trabalhadores cada vez menos construam uma carreira em uma grande organização por um período longo, como era antigamente, onde esses ambientes costumavam ser mais estáveis (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016). Hoje, é muito comum que autores defendam que a carreira se constitui como as experiências que o indivíduo adquire no âmbito profissional, ao longo de sua vida. Assim, a responsabilidade fica com o trabalhador, que passa a precisar investir em seu próprio desenvolvimento, seja por meio de cursos ou experiências que lhe tragam um diferencial competitivo (YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012).

As novas formas de carreira, portanto, podem ser construídas longe da área de formação do trabalhador e, seu sucesso profissional passa a depender muito mais da sua capacidade de aprender do que de sua formação técnica como um todo. A partir disso, o fator financeiro e a busca por um crescimento dentro das organizações, perde espaço para a vontade que as pessoas têm de alcançar seus objetivos individuais e satisfazer suas próprias expectativas, principalmente os jovens que já possuem essa caracterização peculiar por conta do contexto cultural, social e econômico no qual cresceram (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014; ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012; VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016; YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012).

A organização, por sua vez, assume a responsabilidade de promover trabalhos dinâmicos e que explorem essas competências de seus funcionários, se tornando capaz de desenvolvê-los através de suas atividades. Além disso, por conta da necessidade de renovação da capacitação deles, e também como forma de retenção e atração de talentos, muitas empresas procuram fornecer aprendizado para seu pessoal, seja por meio de palestras, cursos ou até mesmo permitindo que todos conheçam um pouco mais de todas as áreas e suas atividades, a fim de gerar conhecimento e agregar valor para o indivíduo (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016).

O grande problema dessa nova perspectiva de carreira, é que ela demanda investimentos em aperfeiçoamento técnico e intelectual e, com isso, o adiamento do ingresso no mercado de trabalho, o que não é possível para muitos jovens de nosso país. A realidade da maioria da população brasileira consiste na necessidade de arrumar um emprego o quanto antes para ajudar no sustento da família e, com isso, não podem se dedicar integralmente aos estudos. Além disso, o acesso à educação no Brasil é restrito, ainda mais quando se trata de ensino público de qualidade (BARTALOTTI; MENEZES-FILHO, 2007; MARTINS; DARISBO, 2017; ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012; VELOSO, 2012).

Por este motivo, muitas pessoas defendem que os jovens que se caracterizam por buscarem sua realização pessoal e são aderentes a mudanças e riscos, são aqueles que nasceram em famílias privilegiadas de nossa sociedade (YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012). Em nosso país, o acesso à tecnologia é ainda restrito e, quando pensamos em seu uso para desenvolvimento educacional e profissional, consideramos um número ainda menor, já que não são todos que possuem essa conscientização.

Muitos jovens brasileiros precisam se preocupar em ganhar dinheiro desde cedo e acabam acreditando que a inserção no mercado de trabalho, seja em qual for a esfera, é mais importante do que se preparar para o mesmo através dos estudos (MELO; BORGES, 2007; ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012; VELOSO, 2012). Isso quando consideramos que eles possuem o poder de escolha para decidir entre instituições de ensino e empresas, o que nem sempre acontece, devido a indisponibilidade de acesso a nossa rede de ensino.

Sendo assim, nosso estudo se restringe a parcela da população que tem a chance de escolher entre empresas para se trabalhar e que possuem formação acadêmica e, por este motivo, torna-se limitado. No entanto, quando pensamos que a maior parte das organizações estão contratando somente jovens com esses perfis, entende-se que é de extrema relevância

entendermos de que maneira ocorre seu processo de decisão acerca de empresas para iniciar suas carreiras.

Como veremos mais a frente, a forma como fazemos nossas escolhas diárias, seja ela qual for, é influenciada por diversos vieses cognitivos que nossa mente utiliza para simplificar a busca por um resultado satisfatório. São atalhos que tornam mais rápido o processo de decisão, mas que, no entanto, podem não trazer a melhor opção, por conta de considerações que não deveriam ser relevantes para determinada escolha. Pensando nisso, a fim de relacionar a forma como essa decisão vem sendo tomada e esses atalhos, t

emos como problema de pesquisa: quais são os principais vieses cognitivos que influenciam os jovens na decisão de empresas para início de carreira?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo principal**

Identificar quais são as principais heurísticas que influenciam os graduandos em Administração na decisão de empresas para dar início às suas carreiras profissionais.

### **1.2.2 Objetivos intermediários**

- Compreender o processo de tomada de decisão, a caracterização atual dos graduandos brasileiros e a nova perspectiva de carreira nas organizações sob o ponto de vista teórico;
- Compreender na prática de que forma os vieses cognitivos que emanam das heurísticas influenciam o processo decisório de graduandos com relação a escolha de empresas para início de carreira.
- Relacionar os vieses identificados com a decisão dos entrevistados acerca da empresa escolhida para dar início às suas carreiras profissionais.

## **1.3 Delimitação do estudo**

O presente estudo se limita a realizar uma pesquisa com estudantes de Administração de universidades no Rio de Janeiro. O motivo pelo qual escolhemos alunos desse curso de graduação é pelo fato dele ter, geralmente, uma grade curricular com disciplinas que ensinam a influência dos vieses cognitivos em nosso processo de decisão e que, portanto, os tornam cientes de como devemos agir a fim de evitar esses erros. Dessa forma, o nosso intuito é mostrar que mesmo aqueles que possuem esse conhecimento também estão suscetíveis à influência desses vieses em suas escolhas. Por sua vez, a cidade do Rio de Janeiro é escolhida

tomando como premissa que é um lugar onde estão alocadas diversas grandes e pequenas empresas. Por este motivo, a oferta é maior, possibilitando um processo de análise de alternativas mais abrangente para os estudantes fazerem sua escolha.

Com relação a delimitação teórica, o estudo se restringe apenas a análise da perspectiva comportamental do processo de tomada de decisão. Nesse caso, procuramos entender de que forma os indivíduos fazem suas escolhas e como outros fatores influenciam nesse processo. Como veremos mais a frente, aspectos como o emocional, o tempo para decisão, informações disponíveis e nosso conhecimento prévio acerca de determinado assunto, são alguns exemplos de influenciadores (BAZERMAN; MOORE, 2014).

Sendo assim, analisamos as estratégias traçadas pelos entrevistados para sua tomada de decisão, ou seja, qual o caminho que eles definem para atingir seus objetivos de fazer a melhor escolha possível (LEHNHART; LÖBLER, 2016). O estudo busca, dessa maneira, apenas entender de que forma as decisões realmente são tomadas pelos indivíduos, pois pode-se afirmar que não é um processo totalmente racional e estruturado (FRANKLIN; WOLOWSKI-KENSKI; POPADIUK, 2011).

#### **1.4 Relevância da pesquisa**

O objetivo do estudo foi estabelecido a partir do momento em que entendemos que o processo de transição das universidades para o mercado de trabalho é bem crítico, principalmente quando temos um público jovem tendo que fazer essa escolha (MELO; BORGES, 2007). Dessa forma, nosso intuito é fazer com que eles tenham conhecimento da influência que nossa mente pode ter nesse processo decisório, para que sejam capazes de desmitificar as perspectivas as quais muitas vezes estão submetidos (MELO; BORGES, 2007).

A tentativa, com isso, é também trazer uma discussão que mostre para as universidades como é importante que eles desenvolvam a habilidade dos jovens de tomada de decisão, principalmente na hora da busca por um emprego. Compreender as dificuldades enfrentadas por esse público, permite analisar a sociedade sob a ótica do andamento das transformações sociais e o caminho que, muitas vezes, leva a conformação social (MELO; BORGES, 2007; ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012).

Além disso, quando trazemos a análise da caracterização do processo decisório, o trabalho se torna também relevante para que entendamos como os indivíduos fazem suas escolhas quando possuem muitas alternativas (LEHNHART; LÖBLER, 2016). Essa descrição auxilia no entendimento de como agimos quando temos que escolher uma opção e, com isso,

ajuda a promovermos melhorias para maximizar nossa racionalidade nesse processo, pensando de forma menos suscetível ao erro (TONETTO et al., 2006).

Sob a ótica de relevância teórica, podemos afirmar que o artigo visa ampliar o conhecimento acumulado a respeito de escolhas de carreiras, caminhos profissionais tomados por egressos do curso de Administração e também, das teorias comportamentais de processo de tomada de decisão. A escolha de carreiras é um tema que vem sendo estudado por grandes autores recentemente, pela transformação que ocorreu em nossa sociedade e nas diferentes formas de relação profissional que vêm sendo estabelecidas (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014; VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016) e, também, por ser uma decisão importante na vida das pessoas, atualmente tomada em um ambiente marcado pela incerteza e com pouca informação disponível (SANTOS; BRANDÃO; MAIA, 2014). Torna-se fundamental, portanto, ampliar a teoria acadêmica desse tema e entender o que vem sendo buscado atualmente pelos futuros profissionais do mercado, quais são suas preferências e o que consideram no momento de tomada de decisão acerca desse tema.

Da mesma forma, as teorias comportamentais também são tema de grande relevância em pesquisas acadêmicas, pelo fato de ainda termos dificuldade de entender como podemos aprimorar nossas escolhas, aplicando de forma racional os fatores atrelados a emoção que nos influenciam (ANDRIOTTI et al., 2012). Por este motivo, também se faz necessário aumentar o conhecimento acumulado a seu respeito.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. A juventude na contemporaneidade**

Cada geração tem uma série de peculiaridades que a marca, como eventos históricos e mudanças nos valores da sociedade, sendo de extrema relevância fazermos uma análise do meio cultural, social e político no qual ela estava inserida, a fim de identificarmos suas individualidades (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014; MELO; BORGES, 2007; OLIVEIRA; SECCO, 2016; ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012). Somente assim, é possível entendermos de que modo esses fatores influenciaram nas características pessoais desse grupo, definindo sua personalidade, valores e percepção de mundo (PERRONE et al., 2013).

O acesso à televisão, por exemplo, foi responsável pela ampla divulgação de informações e notícias vindas de todos os lugares, o que acabou resultando em uma sociedade mais atenta, com fluxo de comunicação mais rápido e, com isso, na aceleração da vida das pessoas (PERRONE et al., 2013). A partir do momento que a troca de conhecimento, seja esse qual for, se torna mais fluida em uma esfera de nossas vidas, é comum que nossa noção de tempo e espaço também venha a ser alterada. Da mesma forma, essa constante troca por meio dos veículos de comunicação, cada vez mais globalizado, também torna possível que pessoas de diferentes países e regiões, venham a ter experiências semelhantes e, assim, se tornarem parte de uma mesma posição geracional (OLIVEIRA; SECCO, 2016).

Com essas mudanças, aqueles que nasceram entre 1960 e 1980, já começaram a notar uma diferença na relação que estabeleciam com seus trabalhos, e, por isso, começaram a buscar uma harmonia entre sua vida social e profissional, procurando manter uma separação entre elas. Nesse momento, já não se podia mais esperar estabilidade, pois o mercado não era como antes. O mesmo estava se tornando dinâmico devido a necessidade de ter um diferencial competitivo, e também, a mão-de-obra ativa, começava a almejar um ambiente mais informal e com uma hierarquia não tão rígida (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016).

Isso ocorreu porque as pessoas que compõem essa geração tendem a ser mais abertas a diversidade e a valorizar a questão da liberdade pessoal de cada um (OLIVEIRA; SECCO, 2016). Essa caracterização deve-se ao fato deles terem vivido em uma época de grandes transformações sociais, como a aceitação do divórcio, do anticoncepcional, a inserção da mulher no mercado de trabalho, que antes era predominantemente masculino (MELO; BORGES, 2007) e ainda, a transformação desse mercado. Além disso, por ser uma geração que tendia a assumir riscos (OLIVEIRA; SECCO, 2016), eles foram responsáveis pelo grande

avanço tecnológico dos anos 90, que mais tarde viria a transformar drasticamente a sociedade (PERRONE et al., 2013).

Assim, os filhos desses casais, que caracterizam nossa juventude atual, nasceram em um período de revolução tecnológica (MELO; BORGES, 2007), fazendo com que muitos autores acreditem que a tecnologia é o fator determinante da delimitação dessa nova geração (ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012). Suas infâncias foram muito marcadas pelo uso de aparelhos eletrônicos, mídias sociais e a questão da globalização do conhecimento (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016). Por isso, eles tendem a ter uma visão mais ampla do que se passa ao seu redor e mais crítica também, o que dá origem a uma sociedade marcada pela busca da inovação, principalmente no que diz respeito ao âmbito organizacional (PERRONE et al., 2013).

De maneira geral, essa geração é marcada pelo individualismo, se preocupando muito mais com sua satisfação pessoal do que com o todo, e priorizando suas relações pessoais às profissionais (FALASTER; FERREIRA; REIS, 2015; VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016). São jovens que estão acostumados a lidar com instabilidades e incertezas do ambiente que os cercam e, por este motivo, são totalmente aderentes a mudanças, capazes de assumir desafios, porque são confiantes o bastante para arriscar a fim de buscar atender suas expectativas individuais (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014; OLIVEIRA; SECCO, 2016).

Essa geração também se caracteriza pelo consumismo, mas ao mesmo tempo, se mostra preocupada com a sustentabilidade e valores éticos e morais, buscando a participação efetiva em suas atividades cotidianas, tanto no que se refere ao seu processo educacional, onde o aprendizado passa a ser por meio da colaboração professor-aluno, quanto em uma empresa onde trabalha, querendo autonomia para explorar sua criatividade (PERRONE et al., 2013). Assim, com o acesso ilimitado à informação por meio da internet, o ativismo político desses jovens se faz cada vez mais presente e, com isso, há uma cobrança muito maior para que o governo cumpra suas responsabilidades e uma esperança de que é possível transformar a sociedade através da educação política (MELO; BORGES, 2007; PERRONE et al., 2013).

Além disso, na hora de procurar emprego, por exemplo, é comum que não coloquem a remuneração salarial como fator decisivo, mas que se preocupem também com a abertura para aprendizado que terão naquela empresa, bem como o ambiente organizacional e em como se dá a relação entre os colaboradores que ali se encontram, porque priorizam que esta seja mais estreita e intimista (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014; OLIVEIRA; SECCO, 2016; ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012). Entretanto, por ser uma geração que está constantemente aderindo mudanças e buscando sua realização pessoal, as



relações que estabelecem costumam ser temporárias, principalmente no âmbito organizacional, onde demandam contínuo feedbacks porque consideram de extrema importância o seu desenvolvimento constante e gostam de ter suas realizações reconhecidas, o que nem sempre acontece na maioria das empresas (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014).

O principal motivo para isso é que, ainda em muitas organizações, a questão da hierarquia continua sendo bastante enfatizada e nem sempre há proximidade entre o jovem, que desempenha uma tarefa mais operacional na maioria das vezes, com o seu gestor. Dessa forma, é comum que o mesmo só receba feedbacks quando forem relativos à problemas comportamentais ou técnicos, deixando de lado elogios e sugestões de aprimoramento de suas atividades (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014; OLIVEIRA; SECCO, 2016; ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012).

É importante ressaltar que, quando procuramos caracterizar nossa juventude atual, está cada vez mais difícil encontrar uma única definição correta. Não podemos mais considerar para tanto, apenas a faixa etária, sendo necessário incluir outras análises como status social e econômico (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014; MELO; BORGES, 2007; OLIVEIRA; SECCO, 2016; ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012). Consideramos assim, jovem como aquele indivíduo que já passou pelas mudanças no corpo, adquiriu maturidade sexual, se tornou capaz de fazer suas próprias decisões e que continua buscando sua independência financeira (MELO; BORGES, 2007).

Mesmo assim, como esse conceito é relativo a experiências de vida, ele se torna bastante subjetivo, variando entre as pessoas. Com isso, é importante reconhecer que apesar de termos definidos nossa juventude e apresentado suas características, não é possível generalizar, ainda mais no Brasil, onde há tanta desigualdade presente (MELO; BORGES, 2007). Dessa forma, a chamada geração Y caracterizada por sua individualidade, flexibilidade e disponibilidade a arriscar (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014; OLIVEIRA; SECCO, 2016), não pode ter essas características generalizadas, principalmente quando se trata de um país como o que nós vivemos (VELOSO, 2012).

Em países desenvolvidos, onde a maior parte da população tem essas características, é muito comum que os jovens atuais invistam cada vez mais em seu desenvolvimento acadêmico antes de se inserir no mercado de trabalho, pois possuem uma base familiar que permite esse adiamento e que é capaz de sustentar um estilo de vida que dará a seus filhos, no futuro, uma vantagem competitiva com relação a seus demais concorrentes no mercado. Nesse caso, eles não precisam se preocupar em se inserir no mercado de trabalho cedo e

podem se dedicar inteiramente aos seus estudos, o que facilita ainda mais seu aprendizado. Por isso, podemos dizer que a alta qualificação e afinidade com o ambiente tecnológico caracteriza o perfil dos jovens pertencentes a famílias com maior poder aquisitivo, pois sabemos que as classes mais baixas têm a necessidade de procurar emprego cada vez mais cedo para poder ajudar sua família a pagar as contas mensais (MELO; BORGES, 2007; ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012; VELOSO, 2012).

Desta maneira, quando paramos para analisar a população brasileira, percebemos que nem sempre essas particularidades se fazem presente, pelo menos não em sua maioria. Em um país como o Brasil, onde há diferentes culturas, religiões, etnias e, principalmente, uma desigualdade social muito grande, é difícil dizermos que temos um grupo de jovens homogêneo e, no caso, com esse pensamento crítico, já que dificilmente eles têm a oportunidade de ter acesso a informações que contribuam para o seu desenvolvimento, seja esse pessoal ou profissional (VELOSO, 2012).

A maior parte de nossos jovens precisa se preocupar em começar a trabalhar cedo para ajudar no sustento de sua família ou ainda dividir o seu tempo entre cuidar de seus filhos e se dedicar aos estudos, quando conseguem ter acesso a este (ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012; VELOSO, 2012). Isso deve-se ao fato da educação ser um privilégio no Brasil, assim como a saúde, o direito à moradia e à segurança.

Quando influenciados por esse meio marcado pela precariedade, o jovem acaba não se preocupando em estar em um emprego que lhe propicie uma boa experiência profissional, mas sim em qualquer atividade que lhe faça ser capaz de suprir suas necessidades básicas (VELOSO, 2012). Por isso é importante considerarmos que o jovem experiente em tecnologia, com uma percepção mais otimista e que valoriza o risco, ou seja, com as especificidades dessa geração que tem hoje entre 18 e 36 anos (OLIVEIRA; SECCO, 2016), nem sempre condiz com o perfil daqueles que vivem em países subdesenvolvidos como o nosso (VELOSO, 2012).

No entanto, apesar dessas limitações, iremos tomar como premissas as características aqui descritas, já que nosso estudo será feito com alunos graduandos, o que já retrata um público que possui certa vantagem sobre os demais e, assim como os estudiosos destacam, é importante iniciar em algum momento a busca pela compreensão do comportamento dessa geração que vem transformando cada vez mais o meio no qual estamos inseridos (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014). Sendo assim, iremos considerar também a definição que entende o jovem como aquele indivíduo que concluiu o ciclo de mudanças pelo qual todos nós passamos, marcado pela puberdade e amadurecimento intelectual, que o permite

tomar as decisões por si só, deixando de ser dependente da família e de outras pessoas que o cercam (MELO; BORGES, 2007).

Devido a caracterização da população brasileira, iremos restringir nossa ideia de jovens também somente àqueles que possuem acesso às universidades, o que é minoria no Brasil, mas que ainda sim, considera uma parte relevante dos jovens inseridos no mercado de trabalho, permitindo que sejamos capazes de entender como se dá o processo de ingresso nas organizações, dessa geração (MELO; BORGES, 2007). A nossa escolha por essa caracterização se justifica pelo fato de existir uma procura cada vez maior por parte das empresas por aqueles que possuem formação e experiência, excluindo aqueles que estão à margem de nossa sociedade do poder de escolha acerca da empresa na qual trabalhará (PAZETO, 2005; PEREIRA et al., 2016; ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012).

## **2.2 Concepções atuais de carreira**

O mundo de hoje, é marcado pela constante comunicação entre pessoas, empresas e sistemas de todos os lugares, o que tornou nossa sociedade dinâmica e flexível (PERRONE et al., 2013). Com a globalização, estamos cada vez mais interligados e a quantidade de informações que circula é imensurável. Por este motivo, tornou-se fundamental que as organizações buscassem ter acesso ao máximo possível desse volume para transformá-lo em conhecimento e meio para auxiliar no processo de tomada de decisão, após uma visão mais crítica e ampla do ambiente no qual se insere (CHOO, 2006).

A necessidade de adotar esse comportamento surgiu com as demandas específicas e instáveis dos clientes. Para conseguir atender esse mercado de forma eficiente, portanto, a organização precisa fornecer uma resposta rápida, quase que imediata, ao seu ambiente externo a fim de garantir um diferencial competitivo (CHOO, 2006; PEREIRA et al., 2016). Assim, nos dias de hoje, é fundamental que as empresas sejam capazes não só de extrair as informações, mas também de garantir que seus colaboradores, consigam transformar esses dados e promover uma discussão interna a fim de trazer a inovação e qualidade que o cliente espera (CHOO, 2006).

Dessa forma, a estrutura vertical, marcada pela rigidez e alta hierarquização, passa a não atender mais às organizações. É preciso dar autonomia para aqueles que estão na ponta poderem resolver eventuais problemas de forma autônoma, promovendo a satisfação das partes interessadas (CHOO, 2006). Com essas mudanças, o ambiente organizacional se tornou mais competitivo e a busca por profissionais mais especializados e qualificados também se

intensificou, gerando uma necessidade de atualização curricular constante (PEREIRA et al., 2016). Atualmente, um diploma não garante mais estabilidade em um emprego, sendo de extrema importância a questão da formação continuada (MARTINS; DARISBO, 2017).

Por conta dessa grande preocupação por parte das empresas de procurar um funcionário cada vez mais qualificado, é comum que a escolha do curso de graduação seja feita ainda com base em uma análise de retorno do investimento, ou seja, a preferência seria por carreiras que apresentam maiores taxas de empregabilidade e melhores salários. Da mesma forma, algumas pessoas podem ainda tomar como premissa o status que a faculdade lhe trará, sendo influenciado pela representatividade da mesma, assim como o diferencial competitivo que esta pode trazer, e também a concorrência no vestibular, que em nosso país é imensa (BARTALOTTI; MENEZES-FILHO, 2007).

Muitos se perguntam porque um aluno escolheria seu futuro dessa forma, mas quando analisamos a sociedade na qual estamos inseridos, vemos que um diploma amplia as chances de conseguir uma estabilidade financeira e de melhorar as condições nas quais as pessoas vivem, o que as leva a ingressarem em quaisquer cursos sendo de suas áreas de interesse ou não (YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012). Mas, independentemente da escolha feita, é importante ressaltar que o profissional atual deve acompanhar as inovações de sua área de atuação, manter-se informado para ser capaz de fornecer soluções para problemas complexos, ter uma rede de relacionamentos onde participa de forma ativa e sempre que possível buscar realizar cursos de especialização, entendendo que é fundamental não parar de se aperfeiçoar (YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012).

Inicialmente, essas qualificações viriam por meio do investimento do governo nas redes de ensino, em educação, pesquisa e desenvolvimento, para trazer para as universidades a capacidade de desenvolver em seu espaço, por meio de parques tecnológicos, os jovens para gerarem a inovação que o mercado atual demanda, seja esta incremental, que aprimora determinado processo, atividade ou produto, ou revolucionária que traz algo totalmente novo para a empresa (BARTALOTTI; MENEZES-FILHO, 2007). Assim, com esse alinhamento de expectativas, do que o mercado espera com o que ela oferece, o ambiente acadêmico se torna também responsável pela capacitação das pessoas para atuarem no mundo corporativo (LEMONS; DUBEUX; PINTO, 2009), o que torna fundamental as organizações não terem seu próprio mundo, da mesma forma que os profissionais da educação também não (BARTALOTTI; MENEZES-FILHO, 2007). É muito importante para os graduandos que as aulas não sejam lecionadas como era feito há alguns anos atrás, já que hoje o aluno precisa ser

motivado a aprender e isso vem com ele conseguir associar a teoria com sua aplicabilidade prática (BARTALOTTI; MENEZES-FILHO, 2007; PERRONE et al., 2013).

Com isso, o papel das universidades também se transforma e as instituições de ensino começam a ser responsáveis por preparar os indivíduos para o mercado, sendo necessário além da geração de conhecimento, desenvolver sua capacidade de inovação e de atuar como profissional (LEMO; DUBEUX; PINTO, 2009). Assim, busca-se suprir a demanda das organizações por esse perfil e estabelece-se uma relação mais estreita entre empresas e universidades, o que origina núcleos de pesquisa para desenvolvimento, onde ambos atuam de forma conjunta, como por exemplo o que ocorre em parques tecnológicos (PAZETO, 2005; PEREIRA et al., 2016).

Conforme muitos autores citam, a academia assume um papel mais voltado para atender as demandas de grandes organizações e não apenas gerar conhecimento, sendo fundamental para desenvolver nos indivíduos um diferencial para sua inserção no mercado (LEMO; DUBEUX; PINTO, 2009; PEREIRA et al., 2016). O objetivo final, portanto, é tornar o interesse privado o principal foco das universidades, deixando de lado sua função intelectual e de desenvolver pesquisas voltadas para a sociedade como um todo (PAZETO, 2005).

A partir disso, entende-se que o grande desafio dessas instituições de ensino passa a ser conseguir manter o currículo que eles fornecem atualizado, porque o mundo vive mudanças contínuas e rápidas (BARTALOTTI; MENEZES-FILHO, 2007; PAZETO, 2005; PEREIRA et al., 2016; PERRONE et al., 2013). Mas, como para atualizar uma grade curricular, por exemplo, precisa-se de 2 ou 3 anos, isso é muito difícil, visto que nesse período podem surgir novas demandas. Por este motivo, esse dinamismo se faz mais presente nos cursos de pós-graduação. Dessa forma, algumas empresas já estão substituindo a formação acadêmica por experiências profissionais e cursos práticos, por exemplo, o que mostra a dificuldade da academia de fornecer para o mercado aquilo que ele precisa (YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012).

Assim, é muito comum que os jovens busquem cursos complementares, pós-graduação e outras atividades, como palestras e intercâmbios, para conseguirem ingressar no mercado de trabalho (MARTINS; DARISBO, 2017). O maior problema, principalmente no Brasil que é marcado por grandes desigualdades sociais, é que investir em educação para aumentar a produtividade demanda recursos, como tempo e dinheiro, porque nossa realidade é totalmente contrária ao que vem sendo feito em países desenvolvidos, e o que acontece atualmente são cortes bilionários na educação (BARTALOTTI; MENEZES-FILHO, 2007; MARTINS;

DARISBO, 2017; ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012; VELOSO, 2012).

Devido a essas transformações no mercado, assim como nas instituições de ensino, a perspectiva de carreira também passou por grandes mudanças em seu significado desde seu surgimento. Primeiro porque a globalização aumentou a competitividade, de maneira geral, visto que as pessoas não precisam mais atuar somente no mercado local, mas podem também procurar emprego em outros países, buscando melhores condições de vida (CHOO, 2006). Da mesma forma, o acesso às universidades foi ampliado e a educação oferecida em âmbito nacional pode não satisfazer mais as empresas e fazer com que elas busquem recursos humanos além das fronteiras.

E ainda, o mercado também abre espaço para as mulheres atuarem de forma efetiva, muitas vezes inclusive em cargos de chefia, o que não ocorria antigamente quando o mesmo era caracterizado majoritariamente por homens. São fatos que melhoraram o desempenho das organizações, possibilitaram uma expansão do conhecimento e permitiram as pessoas maiores chances de expansão de suas carreiras, mas que com isso aumentou a disputa pelas vagas de emprego por todo o mundo (YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012).

A partir disso, as organizações passaram a optar por relações flexíveis de trabalho, com contratos temporários, salários mais baixos e jornadas estabelecidas de acordo com demanda. A grande questão é que isso acaba com os vínculos empregatícios e dificulta que o trabalhador tenha acesso aos seus direitos como estabilidade, férias, décimo terceiro, segurança no ambiente de trabalho, dentre outros (PEREIRA et al., 2016; ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012). Para a empresa, é muito melhor pois a mesma não teria mais que cumprir com várias exigências contratuais e veria o empregado com algo que pode ser facilmente substituído (YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012).

Em alguns países desenvolvidos, essa prática vem funcionando e dando as pessoas uma maior chance de procurar por vagas em organizações que forneçam melhores condições. No entanto, sabemos que a realidade no Brasil é outra e é exatamente por isso que a reforma trabalhista causa indignação da população, por retroceder em diversos pontos dos direitos adquiridos pelos trabalhadores (PEREIRA et al., 2016). Além disso, a flexibilização do trabalho gera um problema ainda maior na previdência, que já vem passando por grandes dificuldades devido ao fato de que a taxa de natalidade diminuiu e a expectativa de vida da população aumentou. Com essa nova forma de relação entre trabalhador e empregado, teremos mais aposentados trabalhando para conseguirem manter uma vida estável e mais

gente precisando se manter ativo por mais tempo, o que claramente iria gerar desemprego para muitos, principalmente para os mais velhos (YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012).

Por este motivo, é fundamental ressaltar para os trabalhadores que todas essas práticas que vem sendo adotadas são em prol do aumento da produtividade das atividades organizacionais e não visando garantir melhoria na qualidade de vida. Uma medida muito utilizada com esse viés é, por exemplo, o tele trabalho ou home office, onde as pessoas acreditam que a empresa está adotando para fazer com que o funcionário consiga aproveitar melhor o tempo gasto no deslocamento para a empresa cuidando de sua saúde física e mental, ou aproveitando para estreitar os laços familiares. No entanto, a grande verdade é que essas modalidades acabam com a separação entre vida social e profissional, já que a pessoa passa a trabalhar em qualquer lugar a qualquer horário (YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012).

Por conta da nova relação entre organizações e funcionários, a tendência dessa sociedade é que a carreira deixe de ser a ascensão vertical dentro da organização e passe a ser composta pelas experiências profissionais dos indivíduos, independentemente de sua formação (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014). Assim, a responsabilidade de gerir a carreira fica nas mãos do trabalhador, que passa a ter que definir estratégias, metas e buscar formas de se aprimorar, conquistando habilidades e adquirindo cada vez mais conhecimento.

Com essa resignificação, a questão financeira e a busca pela conquista de cargos mais elevados perdem espaço para a vontade de satisfazer as expectativas individuais, como boas relações afetivas, realização pessoal e alcance de objetivos próprios (FALASTER; FERREIRA; REIS, 2015; VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016; YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012). Surge então a carreira sem identidade, que geralmente constrói-se distante da área de formação, onde o sucesso profissional depende da capacidade da pessoa de aprender, de desenvolver habilidades individuais e criativas. Em contrapartida, as organizações devem promover trabalhos dinâmicos e que explorem essas competências de seus funcionários (YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012).

Tomando como base as premissas aqui explicitadas, entendemos que ainda existem as carreiras organizacionais, que são aquelas definidas pela formação do indivíduo, principalmente em empresas mais antigas. Nesses casos, ainda existem passos a serem percorridos até se alcançar níveis de gerencias, pois entende-se que somente a experiência e a idade, irá fazer a pessoa ser capaz de atuar sob pressão e antecipar-se as crises e conseguir

contorná-las. O que mais vem ocorrendo é que, apesar de não modificar sua perspectiva de carreira e estrutura, as organizações busquem meios de fornecer aprendizado a seus funcionários, porque entende-se a necessidade de renovação da capacitação do mesmo. Ou seja, busca-se gerar conhecimento internamente seja por meio da integração de diferentes áreas, palestras ou cursos previamente definidos pela área responsável pela capacitação e desenvolvimento dos prestadores de serviço (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016).

A carreira contemporânea torna o indivíduo responsável pelo seu próprio desenvolvimento, mas nem sempre o jovem tem como pagar uma faculdade, ou como se dedicar a ela, devido a necessidade de trabalhar para ajudar no sustento familiar (ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012; VELOSO, 2012). E, quando pensamos em universidades públicas, lembramos que para conseguir ingressar nesses espaços é preciso ter acesso às escolas de qualidade, cursos preparatórios e possibilidade de dedicar-se aos estudos, o que também não é a realidade da maioria dos brasileiros (BARTALOTTI; MENEZES-FILHO, 2007).

No entanto, como descrevemos, o que vem sendo mais recorrente são esses casos de carreiras definidas pela própria pessoa, com influência de seu meio familiar, cultural ou social. Dependendo desses aspectos, ela irá almejar conquistas diferentes e com isso, traçar caminhos estratégicos específicos. O principal marco nessa mudança está no poder de escolha do trabalhador, em buscar um novo significado para trabalho, que envolva satisfação e realização pessoal, ao mesmo tempo em que assume a premissa de que não terá um futuro marcado pela estabilidade.

Ao contrário disso, esse tipo de carreira nasce em um ambiente altamente instável e cobra diariamente a capacidade de lidar com mudanças e incertezas (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016). Por esse motivo, o mais comum é que essa caracterização de carreira proteana, marcada pelo conhecimento contínuo, capacidade de adaptação, sucesso psicológico, dentre outros, seja mais bem aceita pelos jovens que estão ingressando no mercado de trabalho agora, pelo fato dessa geração estar adaptada a necessidade de se mostrar resiliente (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014).

### **2.3 A perspectiva comportamental em processos de tomada de decisão**

A nossa mente trabalha o processo de tomada de decisão de duas formas: a primeira por meio do sistema 1, que representa nossa intuição, e a segunda através do sistema 2, que corresponde ao nosso pensamento mais esforçado e analítico. O primeiro é utilizado para escolhas mais simples, como por exemplo, a marca do shampoo que será comprada no



supermercado ou o que iremos escolher para o almoço. São decisões rotineiras e que não demandam muito esforço e atenção. No entanto, para nossas decisões mais importantes, utilizamos o Sistema 2, dividido em seis etapas (BAZERMAN; MOORE, 2014).

A principal delas é a definição de nosso problema, visto que muitas vezes deixamos de analisar a situação como um todo e estabelecer claramente o que precisa ser resolvido. Para os administradores, segundo Bazerman e Moore, essa primeira etapa é fundamental para que a empresa não venha a ter problemas futuros por uma falta de percepção pelo gestor de um problema maior.

Depois disso, é preciso identificar os critérios que você utilizará para avaliar a sua solução, como por exemplo quando compramos uma casa levando em consideração a localização, preço de custo e manutenção, capacidade de atender nossas demandas pessoais e possibilidade de venda futura. Assim, a terceira etapa consiste em ponderar esses critérios, ou seja, avaliar quais são mais importantes e decisivos. Dessa forma, já se torna possível traçar alternativas para resolver o problema e classificar cada uma delas de acordo com os critérios estabelecidos. Acredita-se que, com isso, teríamos a solução ideal, completando um modelo totalmente racional (BAZERMAN; MOORE, 2014; FRANKLIN; WOLOWSKI-KENSKI; POPADIUK, 2011).

No entanto, existem diversos fatores, assim como processos cognitivos, que influenciam direta ou indiretamente a tomada de decisão, de qualquer pessoa. Aspectos como o emocional, o tempo que temos para realizar aquela tarefa, as informações disponíveis e nosso conhecimento prévio, são alguns exemplos do que pode interferir em nossas escolhas (LEHNHART; LÖBLER, 2016). Além disso, existem muitos outros, como as heurísticas que que são atalhos que visam tratar problemas complexos de forma mais simplificada para decidir mais rapidamente e a nossa racionalidade limitada que faz com que, já que não somos capazes de analisar todas as opções e consequências, para escolher um melhor caminho, optemos por aquele que consideramos mais satisfatório (ANDRIOTTI et al., 2012; BAZERMAN; MOORE, 2014; LEHNHART; LÖBLER, 2016; TONETTO et al., 2006).

A heurística da disponibilidade, por exemplo, é o julgamento que fazemos confiando nas informações que temos em nossa memória pela quantidade de vezes que elas aparecem. Isso pode ser muito útil como estratégia gerencial já que aqueles eventos que ocorrem mais vezes têm mais chances de acontecer, porém nem sempre somos capazes avaliar somente os fatores que se relacionam com o problema em questão (TONETTO et al., 2006).

Alguns dos vieses que emanam dessa heurística são a facilidade de lembrança, que leva a tomar a decisão com base no evento mais facilmente recuperado e a recuperabilidade,

que nos faz crer que nossas lembranças disponíveis são mais representativas. Dessa forma, essa heurística pode levar muitos de nós a cometermos erros grosseiros, como por exemplo julgar determinado assunto pelas constantes matérias disponibilizadas nos jornais e revistas, sendo que nem sempre o que ali é exposto é verdadeiro, às vezes, pode ter sido moldado de acordo com os interesses da mídia (BAZERMAN; MOORE, 2014).

Outra heurística que influencia constantemente nossas decisões é a da representatividade, onde fazemos o julgamento confiando nas peculiaridades que um evento pode ter tomando como premissa estereótipos formados anteriormente. Seus vieses são a insensibilidade aos índices básicos, insensibilidade ao tamanho da amostra, interpretações erradas da chance, regressão à média e a falácia da conjugação, onde todos eles nos fazem superestimar a chance de um evento ocorrer sem considerar diversas premissas (BAZERMAN; MOORE, 2014; TONETTO et al., 2006).

Exemplos típicos que nos fazem entender o efeito do julgamento por essa heurística são a contratação de jovens de determinada faculdade acreditando que os mesmos terão desempenho melhores que os de outras e a crença de que todos nós podemos nos tornar ricos se trabalharmos porque algumas celebridades o fizeram. No primeiro caso, estamos superestimando a possibilidade de um aluno de uma universidade ser melhor que qualquer outro candidato, devido a representatividade de seu nome. E no segundo, não levamos em conta o tamanho da amostra, ou seja, de um milhão de pessoas pobres pouquíssimos conseguiram de fato melhorar sua condição de vida (BAZERMAN; MOORE, 2014).

A heurística da congruência, por sua vez, nos mostra que as pessoas tendem a buscar informações que comprovem sua hipótese, através de um teste feito por sua própria mente. Alguns de seus vieses são a armadilha da confirmação, a ancoragem, eventos conjuntivos e disjuntivos, previsão retrospectiva, a maldição do conhecimento e o excesso de confiança. Nessas situações, esses vieses nos levam a crer que estamos sempre certos (CESAR; PEREZ, 2015) e, com isso, iremos buscar alguma forma de comprovar o que tomamos como verdade, seja por meio de ancoragem, ou seja, nos baseando em dados que nem sempre tem relação com o que está sendo estudado, ou através da probabilidade dos eventos conjuntivos e disjuntivos, estabelecendo uma probabilidade maior do primeiro acontecer do que o segundo (BAZERMAN; MOORE, 2014).

E por fim, a heurística do afeto, que ocorre quando fazemos o julgamento através de uma avaliação emocional, que ocorre antes mesmo do raciocínio consciente (ANDRIOTTI et al., 2012; LEHNHART; LÖBLER, 2016). Quando gostamos, por exemplo, da empresa na qual trabalhamos tendemos a avaliar nosso emprego com nossos sentimentos e não levando

em consideração outros fatores, como salário e tempo de deslocamento (BAZERMAN; MOORE, 2014).

Dessa forma, compreendemos que esses atalhos nos levam a tomar decisões de forma mais rápida, mas nem sempre mais precisa (FRANKLIN; WOLOWSKI-KENSKI; POPADIUK, 2011). No entanto, é claro que com isso conseguimos poupar tempo e esforço e fazer escolhas mais agilmente, o que é fundamental na atual sociedade em que vivemos. Porém, devemos avaliar as situações em que precisamos de cautela e saber das possíveis influências que podem estar por trás de determinada decisão (BAZERMAN; MOORE, 2014). Outro fator que é importante tomarmos como base é que pessoas de diferentes gerações tendem a tomar decisões de formas distintas, por causa de seus diferentes perfis (LADEIRA, 2010).

Os jovens, por exemplo, tendem a fazer suas escolhas de forma mais irracional devido ao ambiente marcado por incertezas e instabilidades no qual eles estão inseridos (ANDRIOTTI et al., 2012). Estudos provam que nessas circunstâncias não seguimos nosso Sistema 2 e acabamos decidindo através de nossa intuição, que apesar de não ser um conceito tão simplificado, é definido por alguns autores como o meio de experiências e sentimentos que acreditamos serem o caminho de uma escolha de sucesso. Isso porque não temos tempo hábil de avaliar precisamente os dados que estão disponíveis e acabamos agindo por impulso (ANDRIOTTI et al., 2012; CESAR; PEREZ, 2015).

No entanto, quando se trata de alcançar objetivos pessoais, a análise é mais detalhada e se aproxima do método racional onde ponderamos diversas alternativas a fim de determinar qual delas é a mais apropriada (ANDRIOTTI et al., 2012). Podemos relacionar essa diferença com o fato da necessidade de elaborar estratégias para conseguirmos obter aquilo que queremos, ou seja, é preciso definirmos meios que nos levarão a determinado resultado (PAIVA, 2009). E, claramente, para sermos capazes de definir uma trajetória precisamos analisar mais detalhadamente a situação que precisamos resolver.

Com relação a escolha da carreira profissional, que é o que viremos estudar mais adiante, as decisões são tomadas com base em âncoras de carreira que os indivíduos estabelecem, de acordo com seus objetivos, valores e perfil como um todo (GOMES et al., 2011). Elas podem ser estabelecidas em oito grupos: competência funcional, onde o perfil de identidade é traçado de acordo com as habilidades; competência gerência geral, que é quando a escolha é feita através do alinhamento do sucesso organizacional com o pessoal, ou seja, estabelece-se que a empresa precisa obter bons resultados para que o profissional se sinta bem sucedido; autonomia, que forma o grupo de pessoas que gosta de estabelecer suas próprias

regras e limites; estabilidade, onde as pessoas ficam felizes quando percebem que estão em um ambiente de poucas incertezas e, por isso, seguro; criatividade empreendedora, marca daqueles que querem inovar; dedicação a uma causa, onde estabelece-se que os valores morais prevalecem na escolha de um emprego, sendo necessário que o trabalho esteja alinhado com eles; puro desafio, que agrupa as pessoas que gostam de obstáculos a serem resolvidos constantemente em sua rotina; e, por último, o estilo de vida, onde o grupo é formado por aqueles que procuram um equilíbrio entre trabalho e as outras esferas de sua vida social (GOMES et al., 2011).

Inicialmente, os estudiosos acreditam que não há mudança de âncora de carreira, dado que essa representa a identidade profissional do indivíduo. Quando a pessoa se conhece e percebe o que ela quer, consegue escolher uma carreira mais próxima de seu perfil e, assim, conseguir alcançar uma satisfação pessoal e profissional (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016; YOSHIHARA-MIANO; OLIVEIRA-VIEIRA, 2012). Mas, essa teoria era tida como válida quando as pessoas procuravam manter uma trajetória profissional dentro da mesma área de atuação, evitando ter que lidar com complexidades e também, se aperfeiçoando de forma mais rápida naquilo que exerce.

Hoje, o ambiente organizacional não é mais o mesmo e a perspectiva de carreira também não, então a partir do momento que o indivíduo pode mudar constantemente de carreira, a identidade da mesma também pode vir a ser alterada. Dessa forma, a âncora é mutável quando a pessoa repensa suas atividades profissionais e que almeja com elas, o que vem sendo tendência nesse novo mercado (GOMES et al., 2011).

### **3. METODOLOGIA DA PESQUISA**

#### **3.1 Tipo de pesquisa**

Para realizar um estudo empírico, é importante que o pesquisador conheça o meio no qual está inserido, ou seja, esteja atento as diversidades culturais e sociais que se fazem presentes nele, principalmente quando se trata de pesquisas qualitativas. É fundamental deixar de lado nossa visão de mundo, hipóteses e preconceitos, para que sejamos capazes de aprender com os participantes e entender a forma como eles julgam nosso objeto de estudo (BISOL, 2012).

A partir dessa análise prévia do ambiente a ser investigado, assim como dos recursos disponíveis, como por exemplo tempo e mão-de-obra, é feita a escolha da metodologia que será adotada para recolhimento dos dados, com o intuito de garantir o alinhamento entre as técnicas que serão utilizadas e o problema de pesquisa (GIL, 2002). Assim, considerando que o objetivo do estudo consiste em identificar os principais vieses cognitivos que influenciam os jovens na decisão de empresas para início de carreira, foi adotado para o mesmo a abordagem de pesquisa qualitativa orientada por um fim descritivo. Quanto aos meios, classificamos como um estudo empírico, que se caracteriza por observações realizadas em campo, onde extraímos experiências vividas. Dessa forma, foi possível analisarmos de que forma as decisões são de fato tomadas e como ocorre o processo em sua forma real (VERGARA, 2012).

Esse tipo de metodologia tem como objetivo principal levantar opiniões e indicar a relação entre variáveis. No caso em questão, buscaremos categorizar os participantes de acordo com opiniões semelhantes e estabelecer de que forma suas características pessoais se estabelecem com as principais heurísticas identificadas (GIL, 2002).

A maior vantagem de se adotar uma pesquisa qualitativa é tornar possível uma análise mais subjetiva e profunda das respostas, bem como um maior entendimento das mesmas. Dessa forma, temos uma descrição mais detalhada da visão de nossos participantes acerca do assunto de estudo, assim como também, não são deixadas de lado suas especificidades por meio das generalizações que ocorrem com o uso da metodologia quantitativa (CÂMARA, 2013).

Além disso, por não se tratar de questionários com respostas pré-determinadas, é possível que os participantes falem mais abertamente sobre o tema, sem a necessidade de tentar encaixar suas opiniões em termos adotados pelo pesquisador, o que proporciona

abertura para se expor da forma que considerar melhor, valorizando as diversidades culturais existentes no grupo de estudo (BISOL, 2012).

### **3.2 Universo e seleção dos sujeitos**

Como explicitado anteriormente, o objetivo do presente estudo é identificar a influência das heurísticas na escolha de jovens, graduandos em Administração, acerca da empresa de primeiro emprego. Sendo assim, o universo da pesquisa é composto por todos os jovens graduandos em Administração de universidades do Rio de Janeiro que estão em busca de uma empresa para iniciar suas carreiras profissionais.

Por este motivo, visando garantir que os dados sejam capazes de fornecer uma boa base de informações para análise, garantindo o entendimento e resolução do problema (DUARTE, 2002), o grupo de participantes do estudo foi composto por dezenove alunos de Administração de universidades do Rio de Janeiro que estão cursando a partir do quarto período, seja em instituições de ensino públicas ou privadas.

A quantidade de participantes foi definida posteriormente, quanto tivemos um número suficiente para o esgotamento das respostas, ou seja, quando as mesmas se tornaram repetitivas e já era possível definir categorias para análise da realidade, agrupando pensamentos e ideias convergentes (DUARTE, 2002). Assim, ao final da pesquisa, esse grupo garantiu a representatividade, ou seja, se aproximou do mais próximo possível da realidade do universo definido, bem como apresentou dados referentes a um mesmo assunto, adequados ao objetivo almejado (CÂMARA, 2013).

Além disso, para a composição desse grupo, foi estabelecido critérios como período de curso, universidade e sexo. Dessa forma, metade do grupo foi composta por estudantes de universidades públicas, sendo homens e mulheres, a partir do quarto período, e a outra parte composta por alunos de universidades particulares, ambas considerando apenas as do Rio de Janeiro. O intuito foi, a partir dessa distribuição, garantir a variedade amostral do estudo, propiciando resultados mais próximos da realidade (GIL, 2002).

### **3.3 Coleta de dados**

A coleta de dados foi por meio de entrevistas semiestruturadas, com os estudantes de Administração, feitas em sua maioria em ambientes calmos, procurando evitar interrupções e preocupação com o tempo, o que tornou o espaço mais propício para exposição das ideias. Nesses casos, as entrevistas puderam ser mais extensas e, assim, resultar em um material com maiores informações para análise posterior (DUARTE, 2002). No entanto, algumas

entrevistas necessitaram serem realizadas em locais de trabalho ou entre aulas dos alunos e, dessa forma, foi notória a diferença entre os grupos, devido a possibilidade de pausas e interrupções.

Além disso, com entrevistas semiestruturadas, o roteiro foi previamente estabelecido mas pôde ser incrementado quando houve necessidade, o que permitiu a interpretação mais detalhada de como as pessoas percebem o assunto estudado (CÂMARA, 2013). Dessa forma, as entrevistas puderam ser feitas de uma forma mais informal, bem como puderam ser adicionadas perguntas necessárias para esclarecer eventuais dúvidas com relação ao que foi exposto ou para retomar o rumo da pesquisa (BONI; QUARESMA, 2005).

Entretanto, foi necessário evitar que os discursos ficassem muito soltos para que não se perdesse do objetivo principal da entrevista. Para isso, foi fundamental que, enquanto pesquisador, deixasse muito claro o que se estava questionando e o que almejava alcançar ao final das entrevistas, assim como manter a segurança, clareza e grau de informalidade na fala, para que os estudantes se sentissem mais à vontade para se expor (DUARTE, 2004). A fim de garantir que o roteiro estava adequado e atendia ao esperado, foi realizada uma entrevista não válida inicialmente para testá-lo.

### **3.4 Tratamento dos dados**

A escolha do método para análise de dados foi feita com base na necessidade de mapear as opiniões dos entrevistados, de forma mais profunda, a fim de compreender suas crenças com relação a perspectiva de uma empresa ideal para primeiro emprego. Assim, foi possível levantar informações relevantes que possibilitaram o entendimento da realidade do grupo de estudo e a forma com essa se relaciona com suas escolhas (DUARTE, 2004).

Portanto, o método adotado foi a análise de discurso, que consiste na compreensão da fala do entrevistado a partir do estabelecimento de uma relação entre o discurso e a realidade. Dessa maneira, através dessa metodologia, é possível realizar uma análise crítica e identificar a influência dos processos sociais na significação dos textos (MOZATTO; GRZYBOVSKI, 2011). Assim, diferentemente da análise de conteúdo, onde o principal objetivo é criar uma significação para o discurso, essa metodologia se preocupa em entender o posicionamento do entrevistado acerca de determinado assunto, crenças e valores, levando em consideração o ambiente no qual ele está inserido (ROCHA; DEUSDARÁ, 2005).

A análise de discurso é feita com base nas transcrições de todas as entrevistas, que são analisadas de forma a identificar possíveis associações entre os discursos apresentados, a fim de separá-los em categorias, que virão a ser definidas de acordo com características comuns

(NATT; CARRIERI, 2014) e expostas de maneira recorrente (DUARTE, 2004). No entanto, em nosso estudo, buscaremos identificar a relação do perfil do estudante, como por exemplo, idade, período de curso, faculdade em que estuda e bairro onde mora, com seu discurso, podendo notar pensamentos convergentes em um mesmo perfil. Mas, não será feita a distribuição em quadro dessas categorias, nos restringindo a análise do discurso em si e a forma como ele se assemelha quando pertencente a um mesmo meio social. Assim, a categorização será feita por meio dos vieses que emanam de cada heurística.

Nesses casos, o pesquisador pode ser visto não como um ser privilegiado e sim um participante que busca estabelecer a relação do discurso com a sociedade (ROCHA; DEUSDARÁ, 2005), assim como o texto corresponde materialidade do discurso e a análise se restringe somente ao seu aspecto qualitativo (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). Especificamente neste trabalho, as entrevistas serão transcritas e anexadas, para que outros interessados possam interpretá-las em futuras leituras (DUARTE, 2002) e serão destacados os elementos que refletem a influência das heurísticas no discurso de tomada de decisão, relacionando-os com as mesmas.

### **3.5 Limitações do método**

Apesar da escolha dos sujeitos visar uma representação mais próxima da realidade, buscando abranger desde alunos dos períodos finais da graduação até formados, incluindo algumas universidades da cidade, é importante lembrar que nossa sociedade possui uma grande variedade cultural e, portanto, é difícil representar todas as variações de ideologias em um estudo com recursos limitados (BISOL, 2012). Além disso, o estudo se restringiu a entrevistar alunos da cidade do Rio de Janeiro, que é uma cidade com maior número de ofertas de emprego e que se distingue em grande parte da realidade do resto de nosso país.

A metodologia adotada para análise dos dados recolhidos, por sua vez, também é limitada devido a dependência de uma interpretação subjetiva do pesquisador, que pode não ser capaz de permanecer neutro todo o tempo, levando em consideração sua visão de mundo durante a realização do trabalho (MOZATTO; GRZYBOVSKI, 2011). Da mesma forma, que apesar da análise de discurso ser mais simples do que a de conteúdo, por ser um método qualitativo, depende bastante da experiência do pesquisador, tanto para promover as entrevistas de uma forma mais objetiva e atento ao comportamento do sujeito, tanto para realização da análise das mesmas (BONI; QUARESMA, 2005) o que não é a realidade de um aluno graduando.



## **4. RESULTADOS**

Ao longo da pesquisa realizada, pudemos observar que existem diversos fatores, assim como processos cognitivos, que influenciam direta ou indiretamente a tomada de decisão, de qualquer pessoa. Aspectos como o emocional, o tempo que temos para realizar aquela tarefa, as informações disponíveis e nosso conhecimento prévio, são alguns exemplos do que pode interferir em nossas escolhas. No entanto, existem muitos outros, como as heurísticas que usamos buscando atalhos para decidir mais rapidamente e a nossa racionalidade limitada que faz com que, já que não sejamos capazes de analisar todas as opções e consequências, para escolher um melhor caminho, e assim optamos por aquele que consideramos mais satisfatório (BAZERMAN; MOORE, 2014; LEHNHART; LÖBLER, 2016; TONETTO et al., 2006).

O presente trabalho teve como objetivo identificar a influência dos vieses cognitivos, que emanam dessas heurísticas, na escolha de empresas para início de carreira. Para isso, foram realizadas entrevistas presenciais com jovens graduandos em Administração em universidades do Rio de Janeiro. Dessa forma, após transcrevermos e analisarmos criticamente, conseguimos encontrar em suas respostas alguns dos conceitos abordados, debatidos e absorvidos nesse artigo.

### **4.1 Heurísticas da representatividade e da disponibilidade**

Conforme explicitado no referencial teórico, existem cinco vieses que emanam da heurística da representatividade: a insensibilidade aos índices básicos, que exclui do processo de tomada de decisão a prevalência de um evento ocorrer; a insensibilidade ao tamanho da amostra, onde decidimos com base em uma informação que temos sem considerar que essa pode ser uma em mil, por exemplo, e que portanto, as chances de sermos bem sucedidos é menor do que realmente acreditamos; as interpretações erradas de chance, que fazem com que a gente utilize para o processo de decisão informações anteriores que não afetam de fato o meu problema, como acreditar que após não ter tido êxito em quatro tentativas, a quinta vai dar certo; a regressão à média, que é quando não levamos em conta que a tendência geral é que nosso desempenho retorne a média, e nem sempre estará na melhor fase; e, por último, a falácia da conjunção, onde o julgamento é realizado com base na proximidade de uma descrição com uma categoria mais ampla (BAZERMAN; MOORE, 2014).

Nas entrevistas, reparamos que esses vieses são alguns dos que mais influenciam os jovens na escolha do primeiro emprego, pois faz com que eles tomem suas decisões em impressões anteriores, que já tiveram por meio de seu círculo de amigos, da imagem

construída pelas empresas em veículos de comunicação como um todo, como mídias sociais, jornais e sites. Conforme referenciado anteriormente, isso confirma o que alguns estudiosos afirmam sobre o jovem se preocupar em decidir com uma empresa que seja conhecida, seja pela capacidade de crescimento, remuneração, ou influência no mercado de trabalho (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014).

*“Tem umas empresas padrão, que seria bom ter a oportunidade de trabalhar, grandes empresas, todo mundo quer certo? Tenho vontade de testar ser trainee em uma dessas empresas para testar como seria, acho que poderia ser uma experiência legal. Quanto a não trabalhar, empresas pequenas e familiares não fazem meu estilo, porque acho que apesar de não serem tão burocráticas e ter isso em comum com o que eu gosto, não tem o nome e o desenvolvimento que eu quero para mim.”*

*“Eu penso que seria interessante trabalhar em multinacional, alguma empresa grande, porque acredito que lá eles são mais organizados e preocupados com o desenvolvimento do funcionário. A empresa ideal que todo mundo vê como trabalha, que a gente vê em filme, vídeos, essas coisas, é o Google. Você faz seu trabalho, tem tempo para descansar, para comer, para se divertir.”*

*“Na Ambev, por mais que lá tenha muita pressão, que tenha vários momentos que não são descontraídos, no todo eu achei bastante confortável. Eu achava que ia ser uma loucura, mas acabei me surpreendendo, eu ficava muito feliz de estar lá com o pessoal, um clima muito agradável. Eu sabia de longe como funcionava a Ambev, mas era para mim uma referência de empresa, ainda mais com as marcas que ela trabalha e tudo mais, e quando apareceu a vaga eu não pensei duas vezes, então foi uma escolha pela empresa e pelo o que ela representa no mercado. Na época eu fiquei muito irritado de não ter conseguido ser efetivado na minha primeira empresa, mas eu agradeço até hoje, porque o que eu aprendi na Ambev, é fora da curva. Eu aprendi muita coisa, então hoje eu agradeço por não ter sido efetivado.”*

Dessa forma, muitos jovens quando questionados sobre as empresas em que gostariam ou não de trabalhar citaram empresas nas quais tem conhecidos trabalhando como se todo mundo que entrasse nessas organizações fossem ter a mesma experiência que eles. Assim, desconsideraram o tamanho da amostra, porque essas pessoas de seu círculo social não são uma porcentagem representativa do número de funcionários dessas empresas.

*“Um lugar que acredito poder ter um pouco disso é a Souza Cruz, porque tenho um amigo que trabalha lá e agora ele já está efetivado, e ele sempre falou muito bem da empresa, de como eles tratavam bem seus estagiários, como o plano de carreira deles era*

*bom e dava bastante espaço para crescer lá dentro. Outra seria a GSK, que também já ouvi falar por meio de um outro amigo que trabalha lá, que a empresa também oferece bastante oportunidades na área de sistemas e o trabalho não é muito manual, é bem estimulado o desenvolvimento da sua área técnica e acredito que isso é bem interessante. ”*

*“Não gostaria de trabalhar na L’Oréal porque conheço uma galera que trabalha lá e não tem absolutamente nada a ver comigo e as pessoas que eu conheço que já trabalharam falam mal da empresa, no sentido de dizer que o clima lá dentro é muito ruim, que implicam com vestimenta e humilham funcionários por conta disso. ”*

Da mesma forma, outros estudantes, quando abordados com a mesma pergunta, tem um comportamento similar e pensamento enviesado da mesma forma, ressaltando a influência que pessoas do seu círculo social têm com relação ao seu processo decisório.

*“Não tenho essa concepção bem definida. Para ser sincero, acho que o ambiente ideal depende muito mais da minha postura do que a da empresa. Mas pensando assim, Bradesco e Itaú, porque banco meu pai trabalhou a vida toda e a questão de meritocracia e crescimento internamente é muito forte. E também, na Heineken, porque eu conheço por trabalhar no mercado e a galera fala muito bem. Além disso, gosto do conceito de marketing deles. ”*

*“Eu acho que, levando em consideração minha cabeça de hoje, tem várias empresas que eu gostaria de trabalhar, mas depois que conheci um pessoal que trabalhou lá, dei uma certa desmotivada. Como por exemplo a L’Oréal e IBM, que eu acreditava que seriam empresas boas, pela marca, nome e tudo mais, no entanto, quando uma amiga começou a trabalhar lá percebi que ela faz muita hora extra e isso para mim não funciona porque eu não aceito trabalhar mais horas do que eu estou sendo pago. Eu acredito que o horário do estagiário tem que ser cumprido e se você precisa ficar lá oito horas, eles não souberam pensar nas suas atividades para caber na rotina. ”*

Assim, podemos perceber o uso da heurística da representatividade, que é quando alguém julga confiando em peculiaridades que um evento pode ter acreditando em estereótipos formados anteriormente, levando muito em consideração o nome da organização e o que ela representa. Dessa forma, eles tomam uma decisão também pelo viés de insensibilidade aos índices básicos, desconsiderando que não são todas as pessoas que conseguem se desenvolver profissionalmente nessas organizações.

*“E eu decidi olhar para a Petrobrás, porque meu pai é terceirizado da Petrobrás no Maranhão, e ele sempre muito me falou muito bem da empresa, que era um bom lugar para aprender, e o fato de ser uma empresa grande, me traria contato com várias áreas da*

*Administração, e que as pessoas eram muito capazes, então decidi tentar e também porque a remuneração lá é muito boa e como eu não moro com os meus pais, ganhar um pouco mais é sempre bom. ”*

*“O meu primeiro estágio foi em uma empresa que eu já conhecia e eu fui porque sabia que a empresa era boa e era uma empresa de referência no mercado. O segundo, foi na L’Oréal, que foi uma empresa que já tinha contato e identificação desde sempre, porque minha mãe tem salão de beleza e, com isso, eu conhecia a empresa desde muito cedo. Além disso, eu tinha vários amigos que estagiavam lá e que me falavam como funcionava a empresa e tudo mais. Como eu queria a área de marketing, eu sabia que era uma das melhores empresas dessa área aqui no Rio, e por isso escolhi trabalhar lá. Eu sempre busco um pouco de visão de pessoas que trabalham nas empresas, que eu conheço, e informações sobre a empresa na Internet, sites e tudo mais. ”*

No entanto, alguns estudantes mostraram que ao ingressar em organizações que tinham uma determinada reputação, acabaram desconstruindo a imagem formada anteriormente e se surpreendendo, confirmando que a heurística da representatividade pode induzir ao erro (TONETTO et al., 2006).

*“O laboratório que eu estou agora foi porque eu tinha quatro amigos como bolsistas lá, a princípio me falaram que era um lugar que não era bom para ficar, por causa dos professores. Mas, na verdade, depois que eu entrei eu comprovei o contrário, o ambiente lá, não sei se ficou depois que eu entrei, porque mudou o contexto de trabalho, mas depois que entrei o ambiente ficou bem legal na verdade. ”*

*“Quando eu passei para Petrobrás, eu tinha na minha cabeça que era um lugar muito burocrático, que ninguém queria trabalhar, porque era todo mundo concursado, com estabilidade, e assim, no meu dia a dia, eu vejo que essa é a minoria das pessoas. E claro, elas impactam o trabalho das pessoas, porque elas estão acomodadas, fazem o mínimo do mínimo, mas definitivamente não é a maioria, tem muita gente capaz lá, que tem um pensamento estratégico para a companhia e isso me surpreendeu bastante, mas realmente a burocracia desanima, as coisas demoram muito para sair porque depende da aprovação de muitas pessoas, e como disse, tem gente que dificulta o andar das atividades. ”*

Em todos esses casos onde os entrevistados mostraram tomar suas decisões com base em experiências anteriores de familiares e amigos, mostram também a influência do viés da recuperabilidade, um dos que emanam da heurística da disponibilidade. Nesse caso, fica explícito que eles confiaram, por exemplo, que as pessoas de seu círculo social teriam uma percepção como a deles em relação a cada uma das empresas e mostrando o uso de estruturas

de memória, ou seja, associando que as suas experiências em empresas de determinado ramo vão ser similares, sua experiência será a mesma que alguém, e ainda, realizando comparações entre empresas nas quais trabalhou.

*“Outra coisa da Petrobrás é que o RH de lá é muito ruim. Na Michelin, a gente fazia uns testes de personalidade, umas coisas para melhorar o trabalho em grupo, tudo bem que não era sempre mas existia esse esforço da companhia de tentar motivar o funcionário e na Petrobrás não tem isso. O RH de lá é 100% operacional, é folha de ponto, pagamento, férias, é isso basicamente que o RH faz. ”*

*“Por ter muito mais experiência em locais públicos, eu penso muito em trabalhar nessas empresas e quero me dedicar ao concurso agora. Eu acho muito importante uma estabilidade no trabalho, para você não ficar com medo de ser demitido amanhã sem mais nem menos; um ambiente saudável, de respeito entre os colegas de trabalho, sabendo lidar com o colega do lado; um ambiente de trabalho com respeito ao horário de trabalho; e um lugar onde você tenha mais autonomia para trabalhar. Isso cabe tanto pra FINEP, quanto para a TRAVESSA e o lugar no qual estou agora, esses três respeitam bem o horário e tem ambientes excelentes de respeito aos profissionais. ”*

Outro viés que emana da heurística da disponibilidade é a facilidade de lembrança baseado em visibilidade e recentidade, ou seja, quando nossas decisões são tomadas a partir de informações as quais somos mais expostos em nosso cotidiano. Geralmente, esse viés está bastante associado a influência das notícias e veículos de informação, nesse caso, acerca das empresas. Percebemos, com isso, que os jovens tomam sua decisão com base em um julgamento que confia em informações que tem disponíveis na memória pela quantidade de vezes que isso aparece. Para uma das estudantes, por exemplo, o fato de vários sites de emprego avaliarem a empresa como um bom lugar para se trabalhar, significa um ótimo meio de auxiliar na decisão, o que na verdade sabemos que não é o que ocorre sempre, visto que muitas pessoas que tiveram experiências ruins podem não se dispor a divulgar esses episódios em sites como esse, com receio de não conseguirem outro emprego.

*“Com relação a White, a escolha foi feita porque eu não tinha conhecidos, mas já tinha escutado falar muito bem da empresa. Eu pesquisei várias empresas em sites de busca de emprego, Vagas.com, Mudes, CIEE, e notei que as pessoas falavam bem na empresa, no sentido de ela ser bastante inclusiva, aproveitar estagiários, enfim, dava oportunidade de você crescer lá dentro. ”*

Então, nesse caso, ela toma sua decisão pelo viés da disponibilidade, onde leva em consideração a quantidade de vezes em que aparece uma determinada informação acerca das

organizações. Da mesma forma, vários outros estudantes mostraram ter influência desse viés, visto que relataram como o fato de uma organização ser exposta nas mídias ou em seu círculo social, afetam sua escolha.

*“Vale, porque a gente viu nos jornais, mídias sociais como um todo, aquele caso recente onde a empresa acabou com o meio ambiente e eu sou muito ligado a isso, então me incomoda bastante. Além disso, a empresa foi constantemente exposta nos jornais, na Internet, e mesmo assim não tomou nenhuma atitude, pelo contrário, procurou sempre enfatizar que não era responsável pelo acidente. Em uma dessas reportagens, eu tive acesso a história de uma senhora que não foi reembolsada pela máquina de lavar que ela perdeu durante a enchente, achei um absurdo. Ambev, pelos escândalos de assédio moral e sexual, expostos também na Internet e principalmente, nas salas de aula em que se tem debates de casos, vários textos envolvem essas situações da empresa e eu sei que sou uma pessoa muito sentimental e no final do dia de trabalho, eu chegaria em casa e choraria e não quero isso para mim.*

*“Assim, eu gosto muito da Ambev com relação a desenvolvimento profissional, mas acho que não conseguiria trabalhar em uma empresa tão competitiva por conhecer histórias de pessoas que eram de lá, que acabaram levando esse sentimento de ter que ser melhor que o outro a qualquer custo para fora da vida organizacional, e com isso, acabaram estragando relacionamentos com amigos, família e, enfim, eu não acho que as pessoas tem que passar por cima das outras para se mostrarem boas e Ambev tem muito disso. E também, tem muita história de assédio moral e sexual, que a gente estuda constantemente em cases apresentados na faculdade, um clima e uma cultura organizacional que não me agradam. ”.*

*“Olha no momento, não tenho nenhuma empresa que eu me oponha ao que prega. Eu tinha esse preconceito com a Ambev, porque os professores da faculdade falavam e eu também via nos jornais que eu sigo no Facebook, mas eu já percebi que está mudando a forma que ela se comunica, e eu sei disso porque uma amiga minha trabalhou lá e está tendo todo um reposicionamento da marca, ela dizia que era um ambiente que não suportava machismo, preconceito e tal, e ela fez uma monografia justamente sobre esse reposicionamento da Skol e eu acompanhei esse processo e vi que a marca mudou realmente. Fora que eu assisti uma palestra na faculdade, onde veio uma funcionária do marketing da empresa falar e ela disse que a marca tinha um posicionamento machista mas que hoje em dia está totalmente diferente e o time de marketing é formado em sua maioria por mulheres e homossexuais. Então esse preconceito meio que morreu. ”*

*“Várias! Tem um fingimento por parte das empresas, atuando de uma forma e querendo maquiar isso, o que me incomoda. Sem falar que as empresas não valorizam muito as pessoas como recurso, tem aquelas que ainda tem o RH como departamento pessoal somente. Por exemplo, a Accenture, está entre as cem melhores empresas para trabalhar e eu fiz o processo seletivo para lá recentemente, e não recebi nenhum retorno, como falaram que iriam fazer. Então, você percebe muito um discurso da empresa de que eles se importam e tudo mais, só que no fim a única pessoa que eles se preocupam em ligar é aquela que foi contratada. ”*

#### **4.2 A heurística da confirmação**

A heurística da confirmação faz com que busquemos informações que comprovem nossas hipóteses, através de um teste feito pela cabeça, O viés presente na entrevista seria o da ancoragem, como percebemos, quando alguns estudantes justificam sua opinião acerca da empresa ser um bom ambiente de trabalho ou não, se apoiando nas ações de seus gerentes e vendo eles como sua base, para justificar sua relação com a organização.

*“Quando eu entrei, acabei caindo em uma área muito boa, a minha gerente era muito atenciosa e sempre me deu bastante liberdade. Então, já estando lá, eu cresci bastante, consegui ter autonomia de fazer outras coisas, sem ficar só no papel de estagiária e foi quando eu descobri que queria ser efetivada lá dentro. Acho que o ponto que me fez perceber que eu queria muito continuar trabalhando nessa empresa foi na metade do meu estágio, quando o meu setor tinha sido reduzido e a analista da equipe entrou de férias, ficando só eu e minha gerente. Minha gerente viajava muito e eu acabei ficando muito tempo sozinha na sede da empresa, trabalhando com ela por telefone e e-mail, e mesmo assim minha gerente mostrou que confiava no meu trabalho, passava as atividades. Tudo que minha analista conseguia fazer, eu também estava fazendo, então foram duas semanas assim, trabalhando como analista, e minha gerente mostrando que confiava no meu trabalho, que me achava capaz. ”*

*“Uma experiência boa na Michelin foi quando minha chefe ficou de férias, e eu tinha muita autonomia, coisa que com ela não tinha. O que nós duas fazíamos, eu tinha totalmente o controle, sabia administrar aquilo ali, então eu considero isso uma experiência boa na Michelin. E uma experiência ruim é porque minha chefe era responsável por uma atividade e não deixava que ninguém aprendesse essa tarefa, e eu não concordo porque não tem motivo para segurar essa informação, se você fica de férias não tem ninguém que consiga responder por esse assunto e ela não ensinava nem o alista parceiro dela. Eu tenho para mim que isso é*

*muito ego, ela gostava de ser a única da empresa a ser responsável pela gestão de contratos. Já na Petrobrás, meu chefe é uma pessoa que não sabe delegar, então eu vou tirar minha dúvida, ele pega para fazer e não me ensina, não sei se é falta de confiança, mas é algo que vem me irritando ultimamente. ”*

Dessa forma, confirmamos que o relacionamento com o gestor e a sua forma de dar feedbacks para os jovens é realmente um fator decisivo para essa geração no que diz respeito a sua decisão acerca de empresa para se trabalhar (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014). Outro estudante, usou como âncora a quantidade de conhecimento que vem adquirindo na organização, também mostrando como esse é um fator de relevância nesse processo (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014).

*“O que me mantém lá na Ambev todos os dias é o que eu ganho todos os dias de conhecimento, é praticamente outra faculdade para mim. Então o que me mantém vivo lá todos os dias é o que eu estou aprendendo e tudo mais. Talvez uma coisa que me faça pensar em sair, mas acho que é porque é a função onde eu estou, é muito exaustivo. Às vezes, eu vou no ponto de venda e tenho que ficar colando cartaz, para divulgar a marca e tudo mais, às vezes eu fico irritado com isso, mas é o que eu disse, eu estou lá na empresa em busca de muito conhecimento, então isso acaba relevando.*

#### **4.3 A heurística do afeto: emoções e conscientização limitada**

Conforme apresentado no capítulo de referencial teórico, sabemos que é impossível separar as nossas emoções e as excluir de nosso processo racional (CESAR; PEREZ, 2015). A ideia de conscientização limitada deriva então do fato das pessoas buscarem soluções que atendam o que elas desejam e, com isso, reduzem sua procura focando apenas no que as interessam (BAZERMAN; MOORE, 2014; TONETTO et al., 2006).

Um dos estudantes, por exemplo, foca sua atenção em acreditar que a empresa é livre de hierarquização, e não percebe que o envolvimento de seus superiores com o trabalho pode estar muito mais relacionado a necessidade daquele evento ser bem-sucedido do que a importância que eles dão em estar presentes ajudando os funcionários júniores.

*“Uma experiência que me mostrou o quanto a organização era diferente e me fez querer ficar lá, foi quando tivemos um evento esportivo, onde a equipe toda se uniu para ajudar na elaboração e eu via desde o estagiário, meu caso, até o chefe fazendo a execução de funções até simples, mas para garantir que tudo desse certo. Não tinha essa burocratização ou hierarquização, que muitas empresas têm, podendo limitar o progresso do evento. ”*



Essa proximidade com o gestor é desmentida e comprovado quando, mais adiante na entrevista, ele cita o trecho abaixo, indicando claramente que ele tem influência da conscientização limitada:

*“O problema que eu diria que tenho com isso, é que você sente demais quando alguém da sua equipe sai, acaba te desmotivando porque você cria um afeto forte e também tem muita coisa que você tem que se virar sozinho, já que às vezes não podem te dar a atenção que você gostaria. ”*

Outro exemplo, é quando um dos jovens entrevistados desconsidera todas as informações acerca de escândalos e práticas que ofendem os direitos humanos, que muitas empresas estão envolvidas, pois afirma que, na hora de decidir uma empresa, o fator relevante é principalmente a remuneração.

*“Não tenho nenhuma, acho que só quando você entra em uma empresa consegue perceber se é um lugar bom ou não. E não tenho nenhum nome porque não fiquei sabendo de nada de ruim de nenhuma empresa, acho que oferecendo qualidade de vida e um bom salário, eu estou satisfeito. ”*

A conscientização limitada está associada a heurística do afeto, que é quando as nossas decisões são baseadas em nossas emoções, vínculos afetivos e emoção (BAZERMAN; MOORE, 2014). Alguns jovens mostraram que esse fator de realização pessoal e relacional do trabalho é de fato muito importante para essa nova geração (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014).

*“Eu gosto muito do meu patrão, ele é um cara nota dez, incrível, reconhece o nosso trabalho, trata bem todo mundo. Mas me incomoda que os funcionários se aproveitam dele por conta disso, e isso me dá vontade de sair, pelos companheiros de trabalho. A vontade de ficar é justamente por ele, tudo o que você precisar ele vai fazer por você, ele te ajuda, e eu não tenho nada do que reclamar. ”*

*“Além disso, pela operação ser pequena, o clima é muito família, conheço quase que a equipe do Brasil todo. O problema que eu diria que tenho com isso, é que você sente demais quando alguém da sua equipe sai, acaba te desmotivando porque você cria um afeto forte e também tem muita coisa que você tem que se virar sozinho, já que às vezes não podem te dar a atenção que você gostaria. A rotatividade é muito grande, então grande parte da minha equipe original já saiu, inclusive meus dois superiores, para você ter ideia. Em um dado momento isso me afetou por não me adaptar inicialmente tão bem a uma nova equipe, por estarmos em fases de aprendizado diferentes e nesse momento, eu pensei em sair. “*

*“Na Michelin eu gostava muito do ambiente da empresa, era realmente como se fosse uma família muito grande e as pessoas tinham muito respeito pela outra. Acho que tinha um pouco de hierarquia, só que estando na Petrobrás hoje, eu percebo que a hierarquia da Michelin não era nada, enfim era uma empresa com um ambiente muito bom de se trabalhar. Eu sai de lá porque o trabalho que eu fazia era muito mecânica, eu aprendi bastante, principalmente sobre mercado, só que o que eu fazia era uma coisa muito mecânica, e depois de seis meses eu senti que não conseguia aprender mais nada, então fui procurar outro estágio. Eu gostava muito da equipe com a qual eu trabalhava lá, eu chorei várias vezes quando me despedi, porque realmente era uma equipe que se apoiava muito a gente tinha muita intimidade, então por mais que eu não gostasse tanto do que eu fazia era bom trabalhar lá por causa disso. ”*

Nesse caso, reparamos como as pessoas costumam comparar as organizações ao ambiente familiar e como isso se torna decisivo para a definição de sua relação com a mesma. Assim, a heurística do afeto de fato vem se tornando cada vez mais influente nas decisões dessa nova geração. Apesar disso, a pesquisa de campo nos mostra que a heurística da disponibilidade e da representatividade são as que continuam tendo seus vieses como principais influenciadores no processo decisório dos jovens, mostrando como o peso de um nome de uma empresa, sua reputação, assim como sua exposição, continuam sendo os fatores mais relevantes na escolha de empresa para se trabalhar.

## 5. CONCLUSÃO

Como vimos anteriormente, nossa sociedade como um todo é bastante mutável e com isso, atualmente vivemos em um ambiente marcado pela incerteza e constantes mudanças (BARTALOTTI; MENEZES-FILHO, 2007; CHOO, 2006; PAZETO, 2005; PEREIRA et al., 2016; PERRONE et al., 2013). A principal delas exposta nesse estudo é a “mercantilização das universidades”, termo atribuído por alguns autores para representar essa passagem de defesa dos interesses da sociedade para interesses privados, de grandes organizações e empresas (PAZETO, 2005).

Sendo assim, torna sua responsabilidade preparar seus alunos para atuar no mercado de trabalho (PAZETO, 2005; PEREIRA et al., 2016). Para tanto, são desenvolvidos ambientes de pesquisa e procura-se estabelecer sempre que possível uma relação da prática com a teoria. Por isso, muitas das instituições de ensino cobram estágio como requisito para obtenção de seu título de bacharelado. No caso do curso de Administração, por exemplo, uma parte representativa de universidades do Rio de Janeiro, adotam essa estratégia.

Entretanto, apesar desse esforço para preparar os indivíduos para o mercado de trabalho, poucos lugares desenvolvem sua capacidade de ingresso nesse ambiente. Isso quer dizer que o período de transição universidade-mercado de trabalho ainda é muito difícil para esses graduandos que precisam decidir que área seguir e a empresa onde irão trabalhar (MELO; BORGES, 2007).

Partindo desse pressuposto, da grande dificuldade encontrada pelos jovens nessa etapa de suas vidas, pois essas decisões precisam ser feitas apesar de um número pequeno de informações disponíveis (MELO; BORGES, 2007), foi feito um estudo para que pudéssemos identificar os vieses cognitivos que os influenciam na decisão acerca de empresas para início de carreira. Dessa forma, nosso objetivo com o estudo era identificar a influência dos vieses cognitivos no processo de decisão de empresas para início de carreira e, assim, trazer mais insumos para esses graduandos para que, a partir do reconhecimento da influência do Sistema 2 de nossa mente, eles se tornem capazes de fazer suas escolhas de forma mais assertiva.

Visando atingir esse objetivo, foi feita uma revisão bibliográfica referente a caracterização da juventude na contemporaneidade, as novas concepções de carreiras e a perspectiva comportamental no processo de tomada de decisão. Por meio dessa pesquisa teórica, pudemos adquirir conhecimento de estudos anteriores sobre o tema e, assim, entender nosso ambiente de pesquisa assim como o comportamento dos entrevistados.

Durante essa etapa de revisão bibliográfica encontramos dados significativos que explicam nossos resultados. Os jovens, conforme apresentado anteriormente, estão cada vez

mais tendentes a busca pela satisfação pessoal ante sua realização profissional (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014; OLIVEIRA; SECCO, 2016). Dessa forma, muitas empresas precisam mudar sua maneira de atuação e recrutamento e seleção para se tornarem capazes de reter esses novos funcionários.

Além disso, como se trata de uma geração mais consciente e preocupada com o ambiente externo, tanto em seu âmbito social, ambiental e político (FREITAS-DE-SÁ; LEMOS; CAVAZOTTE, 2014), várias empresas vem perdendo espaço no mercado por conta de suas práticas. Como mostra nossa pesquisa, diversos estudantes citaram que não optariam por trabalhar em empresas envolvidas em escândalos por condenar suas ações.

Além disso, também pudemos ver que as concepções de carreira se transformaram e, atualmente, a carreira organizacional não é mais tão desejada quanto antes. Hoje, busca-se empresas que tragam aprendizados e possibilidade de desenvolvimento. Dessa forma, a tomada de decisão dos indivíduos vem tendo cada vez mais relação com a heurística do afeto. Apesar dessa mudança estar acontecendo, outras heurísticas estão ainda presentes e influenciando de forma significativa nossas escolhas.

Em nossa pesquisa de campo, pudemos identificar que a heurística da disponibilidade, que corresponde a facilidade de lembrança de determinado episódio, assim como a heurística da representatividade, que é quando nosso julgamento é baseado em uma imagem construída em nossa mente, são as que mais vem influenciando os estudantes graduandos em Administração. Com isso, apesar da busca por realização pessoal se mostrar significativa, ainda temos o retrato de uma juventude marcada pelas grandes diferenças sociais, por conta da realidade brasileira.

Assim, muitos deles ainda se mostram preocupados em aceitar trabalhos em empresas nas quais não gostariam de trabalhar por conta da dificuldade de ingresso no mercado de trabalho e da necessidade de se sustentar e ajudar suas famílias. Essa diferença se mostrou presente em nosso estudo e pudemos perceber que aqueles que moram em bairros da Zona Sul tendem a ser influenciados mais pela heurística do afeto do que os demais, que ainda não se distanciam da valorização da remuneração e de organizações mais tradicionais.

Dessa maneira, reparamos com a pesquisa que todos os estudantes são influenciados de alguma forma por vieses cognitivos que influenciam em suas escolhas e alcançamos nosso objetivo mostrando a forma como eles influenciam, por meio das crenças e valorização de informações que nem sempre devem ser relevantes para sua decisão. Procuramos assim, ajudar aqueles que estão nessa transição universidade-mercado de trabalho a reconhecerem

essa influência e tomar suas decisões de uma forma mais pensada, buscando abranger o máximo de informações para maximizar seus ganhos.

Apesar disso, reconhecemos a limitação do estudo visto que o perfil da juventude brasileira é bastante misto e enquanto as mudanças de concepções de carreira ocorrem para uns, para muitos outros ainda é algo estagnado e pouco pensado, por conta da falta de opções principalmente. Como vimos anteriormente, hoje não basta um diploma para ingressar no mercado de trabalho, é preciso um conjunto de experiências, capacitações e cursos extras curriculares que a maior parte de nossa população não pode ter acesso (MELO; BORGES, 2007).

Dessa forma, como recomendação para próximos estudos, sugerimos identificar mais a fundo a diferença da influência desses vieses no processo de tomada de decisão considerando a renda dos entrevistados. Assim, seremos capazes de ajudar grupos sociais distintos, mostrando para os mesmos quais são suas principais influências e a forma como podem reconhecer e repensar suas escolhas a partir desses insumos.

Além disso, seria interessante também estudar o olhar das áreas de recrutamento e seleção das empresas, e como seus funcionários fazem a escolha de um candidato adequado. Com estudos desse gênero, poderíamos entender o outro lado desse processo de tomada de decisão, e ver a forma como esses vieses se fazem presentes naqueles que são responsáveis pela contratação de graduandos.

Com isso, finalizamos o estudo com a perspectiva de que pudemos fornecer insumos para os estudantes a tomarem sua decisão de forma mais pensada nesse início de inserção no ambiente profissional. E ainda, fomentamos a literatura acadêmica contribuindo para o aumento de conhecimento acumulado nas áreas de novas concepções de carreira, caracterização da juventude brasileira na contemporaneidade e as perspectivas comportamentais no processo de decisão. Esperamos que tenha sido um artigo incentivador a novas buscas acerca desses temas para que cada vez mais possamos nos entender melhor e conseguirmos de fato caracterizarmos a nossa juventude e a forma como os mesmos fazem sua escolha, já que é bastante claro que nos distanciamos da realidade de países que tem desenvolvido mais conteúdo sobre esses temas e que, portanto, necessitamos de perspectivas mais próximas e reais acerca de nossa sociedade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRIOTTI, F. K.; FREITAS, H. M. R.; MARTENS, C. D. P.; BOISSIN, J. O processo de tomada de decisão instantânea e a intuição. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 36, 2012, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

BARTALOTTI, O.; MENEZES-FILHO, N. A relação entre o desempenho da carreira no mercado de trabalho e a escolha profissional dos jovens. **Revista Economia Aplicada**, São Paulo, v. 11, n. 4, p. 487-505, out./dez., 2007.

BAZERMAN, M. H.; MOORE, D. **Processo decisório**. 8. ed.. São Paulo: CAMPUS, 2014.

BISOL, C. A. Estratégias de pesquisa em contextos de diversidade cultural: entrevistas de listagem livre, entrevistas com informantes-chave e grupos focais. **Revista Estudos de Psicologia**, Campinas, v. 29, suppl.1, p. 719-726, out./dez. 2012.

BONI, V.; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Revista Eletrônica de pós-graduandos em Sociologia Política da UFSC**, Florianópolis, v. 2, n. 1, p. 68-80, jan./jul. 2005.

CÂMARA, R. H. Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. **Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia**, Espírito Santo, v. 6, n. 2, p. 179-191, jul./dez. 2013.

CESAR, A. M. R. V. C.; PEREZ, G. Análise de aspectos sociais e afetivos em situações de decisão. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 39, 2015, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: ANPAD, 2015.

CHOO, C. W. A organização do conhecimento: uma visão holística de como as organizações usam a informação. In: CHOO, C. W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. 2. ed. Tradutor Eliana Rocha. São Paulo: SENAC, 2006.

DUARTE, R. Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo. **Revista Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 115, n. 115, p. 139-154, mar. 2012.

DUARTE, R. Entrevistas em pesquisas qualitativas. **Educar em Revista**, Curitiba, v. 24, n. 24, p. 213-225, 2004.

FALASTER, C.; FERREIRA, M. P.; REIS, C. Atributos que atraem a geração Y na escolha do emprego ideal: uma análise a partir da perspectiva de estudantes veteranos. **Contextus-Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, Fortaleza, v. 13, n. 3, p. 7-31, set./dez. 2015.

FRANKLIN, M. A.; WOŁOWSKI-KENSKI, V.; POPADIUK, S. Modelo racional de tomada de decisões e seus pressupostos. **Revista de Administração da Unimep**, São Paulo, v. 9, n. 3, p. 137-162, set./dez., 2011.

FREITAS-DE-SÁ, P.; LEMOS, A. H. C.; CAVAZOTTE, F. S. C. N. Expectativas de carreira na contemporaneidade: o que querem os jovens profissionais? **Revista ADM. MADE**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 2, p. 8-27, mai./ago. 2014.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de Pesquisa**. 1. ed. Porto Alegre: EDITORA DA UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: ATLAS, 2002.

GOMES, D. F. N.; MORAES, K. S.; BARBOSA, R. P.; TREVISAN, L. N. Âncoras de carreiras: revisão do conceito sob o aspecto da mobilidade a partir de estudo com egressos do curso de Administração em dois momentos - 2007 e 2010. In: Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, 3, 2011, João Pessoa. **Anais...**João Pessoa: EnGPR 2011.

LADEIRA, W. J. Estilos de tomada de decisão: uma investigação em gerações diferentes. **Revista de Administração da Unimep**, São Paulo, v. 8, n. 3, p. 184-206, set./dez. 2010.

LEHNHART, E. R.; LÖBLER, M. L. Reabrindo a caixa preta: identificando as estratégias de decisão em processo decisório. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 40, 2016, Costa do Sauípe. **Anais...**Costa do Sauípe: ANPAD, 2016.

LEMOS, A. H. C.; DUBEUX, V. J. C.; PINTO, M. C. S. Educação, empregabilidade e mobilidade social: convergências e divergências. **Cadernos EBAPE. BR**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, artigo 8, jun. 2009.

MARTINS, B. V.; DARISBO, A. Inserção profissional no Brasil: proposta analítica. In: ENGPR, 2017, Curitiba. **Anais...**Curitiba: ENGPR, 2017.

MELO, S. L.; BORGES, L. O. A transição da universidade ao mercado de trabalho na ótica do jovem. **Revista Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília, v. 27, n. 3, p. 376-395, set./dez. 2007.

MOZATTO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da Administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 15, n. 4, p. 731-747, jul./ago. 2011.

NATT, E. D. M.; CARRIERI, A. P. A teoria das representações sociais e análise de conteúdo: instrumentos que se complementam na pesquisa em Administração. **Cadernos de Estudos Sociais**, Recife, v. 29, n. 2, p. 66-89, jul./dez. 2014.

OLIVEIRA, E. P.; SECCO, K. C. Abordagem geracional de gestão de recursos humanos nas melhores empresas para começar a carreira no Brasil. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 40, 2016, Costa do Sauípe. **Anais...**Costa do Sauípe: ANPAD, 2016.

PAZETO, A. E. Universidade, Formação e Mundo do Trabalho: superando a visão corporativa. Ensaio. Avaliação e Políticas Públicas em Educação, Rio de Janeiro, v. 13, n. 49, p. 487-496, out./dez. 2005.

PEREIRA, G. M. C.; CASTRO, F. N.; LANZA, L. N. M.; LANZA, D. C. F. Panorama de oportunidades para os egressos do ensino superior no Brasil: o papel da inovação na criação de novos mercados de trabalho. Ensaio. Avaliação e Políticas Públicas em Educação, Rio de Janeiro, v. 24, n. 90, p. 179-198, jan./mar. 2016.

PERRONE, C. M.; ENGELMAN, S.; SCHAURICH-SANTOS, A.; RODRIGUES-SOBROSA, G. A percepção das organizações pela geração Y. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, Santa Maria, v. 6, n. 3, p. 546-560, set. 2013.

ROCHA-DE-OLIVEIRA, S.; PICCININI, V. C.; BITENCOURT, B. M. Juventudes, gerações e trabalho: é possível falar em geração Y no Brasil?. **Revista Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 19, n. 62, p. 551-558, jul./set. 2012.

ROCHA, D.; DEUSDARÁ, B. Análise de conteúdo e análise de discurso: o linguístico e seu entorno. **Revista DELTA - Documentação e Estudos em Linguística Teórica e Aplicada**, São Paulo, v. 22, n. 1, p. 29-52, 2006.

SANTOS, M. S. C.; BRANDÃO, L. E. T.; MAIA, V. M. Decisão de escolha de carreira no Brasil: uma abordagem por opções reais. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 38, 2014, Rio de Janeiro. **Anais...**Rio de Janeiro: ANPAD, 2014.

TONETTO, L. M.; KALIL, L. L.; MELO, W. V.; SCHNEIDER, D. D. G.; STEIN, L. M. O papel das heurísticas no julgamento e na tomada de decisão sob incerteza. **Revista Estudos de Psicologia**, Campinas, v. 23, n. 2, p. 181-189, abr./jun. 2006.

VELOSO, E. F. R. É possível negar a existência da geração Y no Brasil?. **Revista Organizações e Sociedade**, Salvador, v. 19, n. 62, p. 551-558, jul./set. 2012.

VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S.; NAKATA, L. E. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações y, x e baby boomers. **REGE – Revista de Gestão**, São Paulo, v. 23, n. 2, p. 88-98, abr./jun. 2016.

VERGARA, S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.



## APÊNDICE - ENTREVISTAS

*1 – Yasmin, 22 anos, 9 período, UFRJ*

Entrevistador: Oi Yasmin! Estou fazendo uma pesquisa para a minha monografia e preciso que você responda algumas perguntas, referentes às empresas e experiências profissionais, pode ser?

Entrevistada: Claro, do que você precisa?

Entrevistador: Inicialmente, gostaria que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Yasmin, tenho 22 anos, moro em Botafogo com o meu pai, e estou no nono período de Administração na UFRJ.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional?

Entrevistado: Sim, eu trabalhei por um ano no Detran, na área de infrações, como estagiária de autuação de documentos e, atualmente, eu tenho dois anos de experiência na White Martins, na área de contratos industriais de grande porte.

Entrevistador: Como foi feita a escolha dessas empresas? Você pode contar um pouco da história que teve com cada uma delas?

Entrevistado: No Detran foi por indicação de familiares que trabalhavam lá e conseguiram colocar o meu currículo para ser avaliado. Eu nunca tinha escutado falar, por outras pessoas, principalmente amigos, mas considerei por ser um estágio que ia me ajudar a começar o meu currículo. Como bastante gente da família era da empresa, e me disseram que seria uma oportunidade boa de dar início a carreira profissional, eu resolvi aceitar. Mas depois de um ano, conforme avancei com a faculdade, comecei a procurar outro estágio, decidi sair porque não sentia que estava aprendendo nada com relação a prática, eu quase não fazia nada relevante e o trabalho todo era muito operacional, então foi muito mais um modo de iniciar e ter a chance de ver como eu devia lidar com as pessoas no ambiente organizacional. Com relação a White, a escolha foi feita porque eu não tinha conhecidos mas já tinha escutado falar muito bem da empresa. Eu pesquisei várias empresas em sites de busca de emprego, Vagas.com, Mudes, CIEE, e notei que as pessoas falavam bem na empresa, no sentido dela ser bastante inclusiva, aproveitar estagiários, enfim, dava oportunidade de você crescer lá dentro.

Entrevistador: E como está sendo sua experiência com a White Martins? Como você já está terminando a faculdade, pretende ficar lá?

Entrevistado: Bom, no início, eu cheguei a quase desistir do processo seletivo, porque tive um problema com o RH. Eles demoraram muito com a seleção, começou em setembro e terminou em fevereiro, então achei que foi um pouco de descaso com os estagiários. Mas, pelo o que eu soube, houve algum tipo de problema interno. Quando eu entrei, acabei caindo em uma área muito boa, a minha gerente era muito atenciosa e sempre me deu bastante liberdade. Então, já estando lá, eu cresci bastante, consegui ter autonomia de fazer outras coisas, sem ficar só no papel de estagiária e foi quando eu descobri que queria ser efetivada lá dentro. Acho que o ponto que me fez perceber que eu queria muito continuar trabalhando nessa empresa foi na metade do meu estágio, quando o meu setor tinha sido reduzido e a analista da equipe entrou de férias, ficando só eu e minha gerente. Minha gerente viajava muito e eu acabei ficando muito tempo sozinha na sede da empresa, trabalhando com ela por telefone e e-mail, e mesmo assim ela mostrou que confiava no meu trabalho, passava as atividades. Tudo que minha analista conseguia fazer, eu também estava fazendo, então foram duas semanas assim, trabalhando como analista, e minha gerente mostrando que confiava no meu trabalho, que me achava capaz. Foi nesse momento em que eu percebi que queria fazer isso sem precisar alguém estar de férias. Então nessa próxima semana, já começo na empresa como analista.

Entrevistador: Você pode descrever o que seria na sua opinião um ambiente ideal de trabalho e pensando nisso, dizer em que empresas você gostaria de trabalhar?

Entrevistado: Acredito que seria um lugar onde tem competitividade, como qualquer outro, porque senão acho que as pessoas acabam não sendo impulsionadas a crescer, mas que tenha respeito um com o trabalho do outro, sem passar a perna. Um lugar que te desafia, não deixa você só com trabalhos medianos ou rotineiros, e principalmente, onde as pessoas tenham um bom relacionamento interpessoal, sempre respeitando e sabendo conviver da melhor forma possível. Um lugar que acredito poder ter um pouco disso é a Souza Cruz, porque tenho um amigo que trabalha lá e agora ele já está efetivado, e ele sempre falou muito bem da empresa, de como eles tratavam bem seus estagiários, como o plano de carreira deles era bom e dava bastante espaço para crescer lá dentro. Outra seria a GSK, que também já ouvi falar por meio de um outro amigo que trabalha lá, que a empresa também oferece bastante oportunidades na área de sistemas e o trabalho não é muito manual, é bem estimulado o desenvolvimento da sua área técnica e acredito que isso é bem interessante.

Entrevistador: E o contrário? Tem alguma empresa que se opõe ao que você considera como ideal e que, portanto, não trabalharia?

Entrevistado: Assim, eu gosto muito da Ambev com relação a desenvolvimento profissional, mas acho que não conseguiria trabalhar em uma empresa tão competitiva por conhecer histórias de pessoas que eram de lá, que acabaram levando esse sentimento de ter que ser melhor que o outro a qualquer custo para fora da vida organizacional, e com isso, acabaram estragando relacionamentos com amigos, família e, enfim, eu não acho que as pessoas tem que passar por cima das outras para se mostrarem boas e Ambev tem muito disso. E também, tem muita história de assédio moral e sexual, que a gente estuda constantemente em cases apresentados na faculdade, um clima e uma cultura organizacional que não me agradam.

Entrevistador: Tudo bem, era isso. Muito obrigada pela ajuda!

Entrevistado: Nada, boa sorte!

## *2 – Francis, 24 anos, 6 período UFRJ*

Entrevistador: Oi Francis! Primeiro, obrigada por aceitar participar da pesquisa. Agora queria que que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Claro, sem problemas. Meu nome é Francis, tenho 24 anos, moro com os meus pais em Botafogo e estou no sexto período de Administração da UFRJ.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional?

Entrevistado: Sim, eu trabalho na Red Bull, que é uma empresa de bebidas com um olhar muito profundo pro marketing. Eu comecei através de uma indicação e a experiência tem sido até então positiva, o ambiente é engrandecedor e eu aprendo constantemente. Minha função é atuar no marketing universitário, mais especificamente com a UFRJ, através de ações voltadas para os estudantes. Além disso, cuido da parte de negociação e execução de pontos de venda na faculdade e em seu entorno, além de dar suporte para as outras equipes quando necessário.

Entrevistador: Como foi feita a escolha dessa empresa? Você pode contar um pouco de como vem sendo essa experiência?

Entrevistado: Um amigo meu trabalhava lá e disse que achava que eu tinha o perfil pra vaga. Então, eu topei o desafio e a partir daí ele começou a me preparar pro processo seletivo. Eu gosto de trabalhar lá, o ambiente é bom e sinto que me desenvolvo como profissional e tenho muita liberdade no meu cargo. Uma experiência que me mostrou o quanto a organização era diferente e me fez querer ficar lá, foi quando tivemos um evento esportivo, onde a equipe toda se uniu para ajudar na elaboração e eu via desde o estagiário, meu caso, até o chefe fazendo a execução de funções até simples, mas para garantir que tudo desse certo. Não tinha essa burocratização ou hierarquização, que muitas empresas tem, podendo limitar o progresso do evento. Então você tem muito isso lá de ter liberdade com as pessoas acima de você e elas te ajudam muito. Gostaria de ser efetivado lá, o único problema é que a operação da empresa no Brasil é pequena e tem poucos funcionários, então apesar de ter muito recrutamento interno, acredito que isso seria um empecilho.

Entrevistador: E teve alguma experiência que você considerou ruim durante esse tempo, que te fez pensar que em sair da empresa?

Entrevistado: Acredito que tudo tem seus prós e contras, o aprendizado na empresa é absurdo. Hoje eu me vejo negociando, falando sobre marketing, sobre vendas e vejo o quanto eu cresci com relação ao que eu era um ano atrás. Além disso, pela operação ser pequena, o clima é muito família, conheço quase que a equipe do Brasil todo. O problema que eu diria que tenho com isso, é que você sente demais quando alguém da sua equipe sai, acaba te desmotivando porque você cria um afeto forte e também tem muita coisa que você tem que se virar sozinho, já que às vezes não podem te dar a atenção que você gostaria. A rotatividade é muito grande, então grande parte da minha equipe original já saiu, inclusive meus dois superiores, pra você ter ideia. Em um dado momento isso me afetou por não me adaptar inicialmente tão bem a uma nova equipe, por estarmos em fases de aprendizado diferentes e nesse momento, eu pensei em sair.

Entrevistador: Você pode descrever o que seria na sua opinião um ambiente ideal de trabalho e pensando nisso, dizer em que empresas você gostaria de trabalhar?

Entrevistado: Não tenho essa concepção bem definida. Pra ser sincero, acho que o ambiente ideal depende muito mais da minha postura do que a da empresa. Mas pensando assim, Bradesco e Itaú, porque banco meu pai trabalhou a vida toda e a questão de meritocracia e crescimento internamente é muito forte. E também, na Heineken, porque eu conheço por

trabalhar no mercado e a galera fala muito bem. Além disso, gosto do conceito de marketing deles.

Entrevistador: E o contrário? Tem alguma empresa que se opõe ao que você considera como ideal e que, portanto, não trabalharia?

Entrevistado: Não gostaria de trabalhar na L'Oréal porque conheço uma galera que trabalha lá e não tem absolutamente nada a ver comigo e as pessoas que eu conheço que já trabalharam falam mal da empresa, no sentido de dizer que o clima lá dentro é muito ruim, que implicam com vestimenta e humilham funcionários por conta disso.

Entrevistador: Era isso, muito obrigada!

Entrevistado: Nada, imagina!

### *3 – Alexander, 27 anos, 14 período UFRJ*

Entrevistador: Oi Alexander, queria que você fizesse, antes de começarmos, uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Alexander, tenho 27 anos, moro na Taquara com os meus pais, e estou cursando o décimo quarto período de Administração da UFRJ, a princípio me formando esse ano.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional?

Entrevistado: Com dezenove anos, eu trabalhei como auxiliar de vendas mas fiquei somente quatro meses nesse trabalho, porque o clima era muito ruim lá. Eles estavam transferindo a empresa pro Rio, então era muita mudança, e eles atrasavam salário, rolava uma forte desconfiança da minha parte com relação a existir ali esquema de desvio de dinheiro na empresa, então não aguentei, fiquei só quatro meses e saí. Depois, eu fui pra Travessa, onde foi muito bom, trabalhei em todas as filiais da Travessa, o clima era muito bom, todo mundo se ajudava e fora que a Travessa por ser uma livraria tem um ambiente cultural muito rico, só sai porque não era possível ficar no horário da Travessa e cumprir a faculdade. Quando comecei a faculdade, fiquei trabalhando com evento e estagiei em 2014, se não me engano, Fundação Universitária José Bonifácio, na Praia Vermelha, fiquei poucos meses lá, porque apesar de trabalhar com alguns amigos, o ambiente não era muito legal porque a minha chefe era meio estressada e não sabia lidar com as pessoas em volta dela no trabalho. Depois entrei

na FINEP, onde fiquei dois anos, na área de Recursos Humanos, e claro que eu estava precisando de grana, mas era uma empresa muito grande e isso chamou minha atenção, até pelo nome também. Foi a minha melhor experiência até agora, só saí mesmo porque não podia mais renovar o contrato e, tentaram até ver se eu podia ficar como terceirizado, mas não aconteceu. E, por eu estar trabalhando longe da SEDE, eu tinha mais liberdade para atuar mesmo como estagiário, então me ajudou muito a me desenvolver dentro da empresa, já que não tinha um chefe me olhando o tempo todo para saber o que eu estava fazendo, fiquei mais livre para decidir certas coisas e isso foi bem legal pra mim. Desde maio do ano passado, depois que sai da FINEP, eu trabalho em um laboratório de Criação e Imagem, na Escola de Dança da UFRJ, primeiro como bolsista e agora como contratado lá. Sou fotógrafo e produtor, e como lá é um negócio menor, eu tenho mais liberdade para propor novas ideias e desenvolver projetos, então a princípio minha ideia é permanecer por lá.

Entrevistador: Como foi feita a escolha dessa empresa? Você pode contar um pouco de como vem sendo essa experiência?

Entrevistado: No primeiro, eu estava procurando trabalho há um ano e esse foi o primeiro que apareceu, então aceitei. Não foi uma escolha por gostar da empresa, e sim por necessidade mesmo. Na verdade, depois eu até percebi que foi uma escolha errada, porque era uma fábrica que vendia fraldas e eu não tinha a menor noção desse tipo de produto. E, acredito, que isso de não entender o produto da empresa, me atrapalhou um pouco no trabalho. Depois dessa experiência ruim, quando eu fui pra Travessa, eu tinha falado para mim mesmo que ia escolher uma empresa com a qual eu me identificasse e pelo menos o produto final, fosse algo interessante de se trabalhar. Cheguei como consumidor perguntando se tinha um livro que eu queria e depois perguntei como me inscrevia para trabalhar lá. Foi uma boa experiência, por eu ter trabalhado com algo que eu realmente curti trabalhar. Faz sentido eu querer vender livros pra alguém e faz bem pra mim saber que a empresa está indo bem vendendo livros. A Travessa eu me identificava como consumidor de livros, o ambiente, a ajuda dos funcionários, o clima de trabalho era bem legal e eu me identificava muito. A FINEP eu fui indicado por um amigo meu que saiu de lá e me indicou para o processo de estágio, ele me dizia que era uma empresa interessante, de como era o local, de ser um ambiente muito bom e tudo que ele falou para mim, eu confirmei depois. Era um ambiente muito bom de trabalhar lá, as pessoas era bem felizes. De repente, se tiver um concurso eu quero muito passar pra lá, pelo ambiente e pelo salário que eles ganham que é bem alto também. E hoje, o laboratório que eu estou agora foi porque eu tinha quatro amigos como bolsistas lá, a princípio me falaram que era um

lugar que não era bom pra ficar, por causa dos professores. Mas, na verdade, depois que eu entrei eu comprovei o contrário, o ambiente lá, não sei se ficou depois que eu entrei, porque mudou o contexto de trabalho, mas depois que entrei o ambiente ficou bem legal na verdade.

Entrevistador: E teve alguma experiência que você considerou ruim durante esse tempo, que te fez pensar que em sair de alguma dessas empresas?

Entrevistado: Na minha primeira experiência, eu não quis ficar porque o clima era muito ruim, atraso de salário, estresse, o salário era muito baixo também, e tinha a questão de realizar horas além do horário combinado, o próprio almoço era muito estressante porque era no mesmo prédio da empresa e você tinha pouco tempo, era bem complicado. Na FUSB, eu não gostaria de ter ficado por causa da minha chefe, ela era muito grossa, não sabia lidar com as pessoas, aquela que acha que ser sincera é ser grossa e eu não concordo com isso, acho que a gente tem que saber lidar com o outro como ele é, ainda mais em um ambiente de trabalho. Então, principalmente por essa questão da minha chefe, eu não trabalharia lá novamente.

Entrevistador: Você pode descrever o que seria na sua opinião um ambiente ideal de trabalho e pensando nisso, dizer em que empresas você gostaria de trabalhar?

Entrevistado: Por ter muito mais experiência em locais públicos, eu penso muito em trabalhar nessas empresas e quero me dedicar ao concurso agora. Eu acho muito importante uma estabilidade no trabalho, para você não ficar com medo de ser demitido amanhã sem mais nem menos; um ambiente saudável, de respeito entre os colegas de trabalho, sabendo lidar com o colega do lado; um ambiente de trabalho com respeito ao horário de trabalho; e um lugar onde você tenha mais autonomia para trabalhar. Isso cabe tanto pra FINEP, quanto pra TRAVESSA e o lugar no qual estou agora, esses três respeitam bem o horário e tem ambientes excelentes de respeito aos profissionais.

Entrevistador: E o contrário? Tem alguma empresa que se opõe ao que você considera como ideal e que, portanto, não trabalharia?

Entrevistado: Ambiente com muita pressão aos funcionários e que gere estresse, instável, que preze muito a competitividade, não gosto e também quando o chefe fica muito em cima controlando o passo a passo. Pelo o que a galera fala de estágio, algumas empresas que possuem essas características são a IBM, Ambev, BRMALLS, e eu não trabalharia pelo fato de serem muito competitivas ou que não respeitam o horário de trabalho dos funcionários.

Entrevistador: Era isso, muito obrigada!

Entrevistado: Nada, imagina!

*4 – Guerino, 21 anos, 7 período UFRJ*

Entrevistador: Oi, meu nome é Hanna. Inicialmente, gostaria que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Guerino, tenho 21 anos, moro na Glória com o meu marido e estou no sétimo período de Administração da UFRJ.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional? Se sim, como foi feita a escolha das empresas em que trabalhou?

Entrevistado: Eu estou na minha segunda experiência profissional, já trabalhei com auditoria no Shopping Leblon e, atualmente, estou estagiando no Clube MED. Foi um pouco complicado, porque não era questão de escolha e sim, que eu percebi que o mercado estava mais difícil, então assim que surgiram as oportunidades eu aceitei.

Entrevistador: Pensando nessa sua escolha, que características que a empresa deve ter para chamar sua atenção, fazer você querer trabalhar lá?

Entrevistado: Pra mim, é muito importante estar em uma empresa que tenha valores iguais aos meus e que me respeite, porque eu sou gay e já presenciei várias cenas de assédio moral, que não foi o caso nessa minha experiência atual e é por isso que me identifico com o que vivo lá. Eu acho que tem que ser uma empresa livre de preconceitos e logo na entrevista você percebe. Então associo muito a minha escolha com a identificação que eu tenho com os valores da empresa, é fundamental ser um ambiente de respeito com o outro, onde as pessoas saibam conviver, como uma família mesmo.

Entrevistador: Você tem alguma organização em mente, na qual gostaria de trabalhar, caso sáísse de onde está hoje?

Entrevistado: Eu acho que, levando em consideração minha cabeça de hoje, tem várias empresas que eu gostaria de trabalhar, mas depois que conheci um pessoal que trabalhou lá, dei uma certa desmotivada. Como por exemplo a L'Oréal e IBM, que eu acreditava que seriam empresas boas, pela marca, nome e tudo mais, no entanto, quando uma amiga começou a trabalhar lá percebi que ela faz muita hora extra e isso pra mim não funciona porque eu não aceito trabalhar mais horas do que eu estou sendo pago. Eu acredito que o



horário do estagiário tem que ser cumprido e se você precisa ficar lá oito horas, eles não souberam pensar nas suas atividades para caber na rotina. Agora, tem uma empresa que eu participei do processo seletivo e achei ótima, que é o Hortifruti. Eles tem uma remuneração abaixo do mercado, mas é uma empresa que me identifico muito, porque vende saúde e qualidade de vida, e pra mim é isso que importa, eu ter essa identificação com a ideologia da empresa.

Entrevistador: E o contrário? Tem alguma empresa na qual você não gostaria de trabalhar? Por quê?

Entrevistado: Não trabalharia na Souza Cruz, porque não tem coisa a ver com a minha vida, eu não fumo cigarro então acho que não é válido entrar em uma empresa com a qual eu não me identifique com o produto final dela. Vale, porque a gente viu nos jornais, mídias sociais como um todo, aquele caso recente onde a empresa acabou com o meio ambiente e eu sou muito ligado a isso, então me incomoda bastante. Além disso, a empresa foi constantemente exposta nos jornais, na Internet, e mesmo assim não tomou nenhuma atitude, pelo contrário, procurou sempre enfatizar que não era responsável pelo acidente. Em uma dessas reportagens, eu tive acesso a história de uma senhora que não foi reembolsada pela máquina de lavar que ela perdeu durante a enchente, achei um absurdo. Ambev, pelos escândalos de assédio moral e sexual, expostos também na Internet e principalmente, nas salas de aula em que se tem debates de casos, vários textos envolvem essas situações da empresa e eu sei que sou uma pessoa muito sentimental e no final do dia de trabalho, eu chegaria em casa e choraria e não quero isso pra mim.

Entrevistador: Muito obrigada, era isso.

Entrevistado: Só isso? Nada, imagina.

##### *5 – Maria Ana, 24 Anos, 6 período UFRJ*

Entrevistador: Oi, meu nome é Hanna. Inicialmente, gostaria que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Maria Ana, tenho 24 anos, moro em Copacabana com minha família e estudo Administração na UFRJ, estou no sexto período.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional? Se sim, como foi feita a escolha das empresas em que trabalhou?

Entrevistado: Atualmente eu estou estagiando na Eletrobrás, que foi uma oportunidade que surgiu através do CIEE. Assim que eu fui chamada, dei uma pesquisada e percebi que era uma empresa que investia muito nos estagiários, eu conhecia gente que trabalhava lá também, então decidi aceitar.

Entrevistador: Pensando nessa sua escolha, que características que a empresa deve ter para chamar sua atenção, fazer você querer trabalhar lá?

Entrevistado: Acredito que tem que ser uma empresa sustentável, porque a gente escuta falar frequentemente do quanto é necessário que as pessoas comecem a se preocupar com o ambiente e é uma luta que eu acredito ser importante, com a qual eu me identifico. Da mesma forma, acredito ser importante a valorização da mão de obra e que não seja um ambiente que estimule a competitividade entre os funcionários.

Entrevistador: Você tem alguma organização em mente, na qual gostaria de iniciar sua carreira profissional, estabelecendo vínculo empregatício?

Entrevistado: Eu não tenho nenhuma em mente por enquanto, porque as que eu pensava que seria interessante trabalhar eu descobri coisas, pelas mídias sociais, professores que falaram sobre e também por amigos, que me fizeram mudar de ideia. Por exemplo a GOOGLE que eu acreditava que a ideia deles em trazer um ambiente mais confortável e amigável, era pensando no bem estar do funcionário, mas na verdade é só pra fazer você trabalhar cada vez mais, sem notar.

Entrevistador: E o contrário? Tem alguma empresa na qual você não gostaria de trabalhar? Por quê?

Entrevistado: Uma empresa na qual eu com certeza não trabalharia é a Ambev, porque tem todas aquelas histórias de competição interna e de como eles humilham os funcionários que não atingem as metas. A gente escuta falar muito dos casos de assédio moral e sexual, presentes na empresa, através dos casos apresentados em sala de aula e eu não quero entrar em um lugar onde possa ter a chance de eu passar por tudo isso.

Entrevistador: Muito obrigada, era isso.

Entrevistado: Nada imagina, boa sorte.

*6 – Ighor, 19 anos, 4 período UFRJ*

Entrevistador: Oi, meu nome é Hanna. Inicialmente, gostaria que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Ighor, tenho 19 anos, moro com os meus pais e com a minha irmã em Laranjeiras, e sou do quarto período de Administração da UFRJ.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional? Se sim, como foi feita a escolha das empresas em que trabalhou?

Entrevistado: Não na área de Administração, mas já estagiei em um escritório de advocacia na Alemanha e em loja. A questão da loja, eu tinha duas opções que era Reserva e Wollner, mas eu não acreditava na ideologia da Reserva e, por isso, não gostaria de vender um produto no qual eu não acredito, o que me fez acabar escolhendo a segunda. Com relação ao estágio na Alemanha, foi tudo arranjado pela escola, eles só me perguntaram em que área eu queria estagiar e foi isso.

Entrevistador: Pensando nessa sua escolha, que características que a empresa deve ter para chamar sua atenção, fazer você querer trabalhar lá?

Entrevistado: Eu acho que ela precisa ter um viés sustentável ou social, porque são lutas com as quais eu me identifico, acredito que são muito importantes, principalmente na sociedade que a gente tem hoje. Eu gosto de procurar sobre a empresa antes mesmo de mandar currículo, porque eu preciso ver se ela tem pelo menos uma dessas ideologias. Eu coloco no Google o nome da empresa e começo a ler manchete, além disso procuro entrar no site da empresa e em outros lugares também para ver o que as pessoas dizem a respeito dela.

Entrevistador: Você tem alguma organização em mente, na qual gostaria de iniciar sua carreira profissional, estabelecendo vínculo empregatício?

Entrevistado: Eu acho a Stone bem legal. Uma vez eu fiz um processo seletivo para a empresa, mas o horário de trabalho não era viável pra mim por conta da faculdade. Eles têm um ambiente de trabalho bem informal e eles também são uma empresa que tem uma pegada mais social e inclusiva e, por isso, eu gostaria de trabalhar lá.

Entrevistador: E o contrário? Tem alguma empresa na qual você não gostaria de trabalhar? Por quê?

Entrevistado: Eu não trabalharia na Bradesco, na verdade nem na Bradesco, Itaú, coisas assim, porque acredito que todos os bancos, de maneira geral, tem uma ideia exageradamente capitalista, de uma forma que as pessoas se matam de trabalhar para conseguir um salário melhor ou uma promoção. Então, eu não quero trabalhar lá porque não quero estar em um ambiente que seja assim e que possa acabar me influenciando a adotar essas maneiras.

Entrevistador: Muito obrigada, era isso.

Entrevistado: Espero ter ajudado!

### *7 – Gabriel, 21 anos, 7 período UFRJ*

Entrevistador: Oi, meu nome é Hanna. Inicialmente, gostaria que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Gabriel, tenho 21 anos, moro em Niterói, com um amigo meu que é estudante também, e estou no sétimo período de Administração da UFRJ.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional? Se sim, como foi feita a escolha das empresas em que trabalhou?

Entrevistado: Eu faço estágio em uma empresa de software, há sete meses, e faço alguns projetos como voluntário. Geralmente, eu me candidato às vagas que acredito serem interessantes e avalio o ambiente da empresa, para saber se queria trabalhar lá ou não. Foi assim com esse estágio e eu me identifiquei, então acabei ficando.

Entrevistador: Pensando nessa sua escolha, que características que a empresa deve ter para chamar sua atenção, fazer você querer trabalhar lá?

Entrevistado: Eu acho que a empresa tem que valorizar a construção do conhecimento, buscando sempre conciliar o que o funcionário quer com o que a empresa pode oferecer, para que ambos possam sair ganhando. Acho que é fundamental ter essa relação de identificação.

Entrevistador: Você tem alguma organização em mente, na qual gostaria de iniciar sua carreira profissional, estabelecendo vínculo empregatício?

Entrevistado: Eu tenho uma perspectiva, cada vez mais, de querer trabalhar em um negócio próprio, porque acredito que posso fazer diferente do que as empresas fazem hoje.

Entrevistador: E o contrário? Tem alguma empresa na qual você não gostaria de trabalhar? Por quê?

Entrevistado: Várias! Tem um fingimento por parte das empresas, atuando de uma forma e querendo maquiagem isso, o que me incomoda. Sem falar que as empresas não valorizam muito as pessoas como recurso, tem aquelas que ainda tem o RH como departamento pessoal somente. Por exemplo, a Accenture, está entre as cem melhores empresas para trabalhar e eu fiz o processo seletivo pra lá recentemente, e não recebi nenhum retorno, como falaram que iriam fazer. Então, você percebe muito um discurso da empresa de que eles se importam e tudo mais, só que no fim a única pessoa que eles se preocupam em ligar é aquela que foi contratada.

Entrevistador: Muito obrigada, era isso.

Entrevistado: Por nada, se precisar de mais alguma informação me fala.

#### *8 – Paula, 22 anos, 8 período UFRJ*

Entrevistador: Oi Paula! Primeiro, obrigada por aceitar participar da pesquisa. Agora queria que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Espero lembrar de tudo. Meu nome é Paula, tenho 22 anos, estudo Administração na UFRJ, estou curando o oitavo período e divido apartamento com umas meninas em Botafogo, porque meus pais são do Maranhão.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional? Como foi feita a escolha dessas empresas?

Entrevistado: Meu primeiro estágio foi na Michelin, foi o quinto processo seletivo que eu fiz, e na época eu não sabia muito o que eu queria seguir em Administração, então eu não estava muito focada em uma empresa ou uma área. Eu só queria mesmo estagiar, só queria conhecer um pouco mais na prática do que era a Administração. Na Michelin eu gostava muito do ambiente da empresa, era realmente como se fosse uma família muito grande e as pessoas tinham muito respeito pela outra. Acho que tinha um pouco de hierarquia, só que estando na Petrobrás hoje, eu percebo que a hierarquia da Michelin não era nada, enfim era uma empresa com um ambiente muito bom de se trabalhar. Eu sai de lá porque o trabalho que eu fazia era

muito mecânica, eu aprendi bastante, principalmente sobre mercado, só que o que eu fazia era uma coisa muito mecânica, e depois de seis meses eu senti que não conseguia aprender mais nada, então fui procurar outro estágio. Eu gostava muito da equipe com a qual eu trabalhava lá, eu chorei várias vezes quando me despedi, porque realmente era uma equipe que se apoiava muito a gente tinha muita intimidade, então por mais que eu não gostasse tanto do que eu fazia era bom trabalhar lá por causa disso. Hoje eu estou na minha segunda experiência profissional, na Petrobrás. Saindo da Michelin eu não tinha muita certeza do que eu queria, então eu segui sem saber a área da Administração que eu queria, mas eu já sabia que não queria que as minhas tarefas fossem automáticas e, hoje, realmente não são e eu tenho que pensar mais para realizá-las. E eu decidi olhar para a Petrobrás, porque meu pai é terceirizado da Petrobrás no Maranhão, e ele sempre muito me falou muito bem da empresa, que era um bom lugar pra aprender, e o fato de ser uma empresa grande, me traria contato com várias áreas da Administração, e que as pessoas eram muito capazes, então decidi tentar e também porque a remuneração lá é muito boa e como eu não moro com os meus pais, ganhar um pouco mais é sempre bom.

Entrevistador: Você pode contar um pouco de como vem sendo essa experiência?

Entrevistado: Eu trabalho na área de demurge. Assim, a Petrobrás tem uma frota de navios mas não comporta todos os produtos que ela vende, então ela precisa fretar navios. Para isso, tem contratos e cláusulas muito claras. A tarefa da minha área é discutir atrasos, por exemplo, na entrega dos produtos por esses navios, com o dono deles. A minha parte nesse trabalho é fazer a comunicação com esses donos e também ajudar na parte administrativa da área. Quando eu passei para Petrobrás, eu tinha na minha cabeça que era um lugar muito burocrático, que ninguém queria trabalhar, porque era todo mundo concursado, com estabilidade, e assim, no meu dia a dia, eu vejo que essa é a minoria das pessoas. E claro, elas impactam o trabalho das pessoas, porque elas estão acomodadas, fazem o mínimo do mínimo, mas definitivamente não é a maioria, tem muita gente capaz lá, que tem um pensamento estratégico para a companhia e isso me surpreendeu bastante, mas realmente a burocracia desanima, as coisas demoram muito para sair porque depende da aprovação de muitas pessoas, e como disse, tem gente que dificulta o andar das atividades. Outra coisa da Petrobrás é que o RH de lá é muito ruim. Na Michelin, a gente fazia uns testes de personalidade, umas coisas para melhorar o trabalho em grupo, tudo bem que não era sempre mas existia esse esforço da companhia de tentar motivar o funcionário e na Petrobrás não tem isso. O RH de lá é 100% operacional, é folha de ponto, pagamento, férias, é isso basicamente

que o RH faz. E o que eu estou achando, bom, eu gosto do que eu faço, como eu disse eu tenho que pensar para fazer minhas tarefas, eu tenho que refletir algumas coisas e a linguagem oficial relacionada aos temas marítimos é inglês, então eu só converso em inglês, só escrevo em inglês, então isso está me ajudando a desenvolver esse idioma, e meu único problema é que meu trabalho é por demanda, então tem dia que eu trabalho muito e tem dia que eu fico lá duas horas sem fazer nada.

Entrevistador: E teve alguma experiência que você considerou ruim durante esse tempo, que te fez pensar que em sair da empresa?

Entrevistado: Uma experiência boa na Michelin foi quando minha chefe ficou de férias, e eu tinha muita autonomia, coisa que com ela não tinha. O que nós duas fazíamos, eu tinha totalmente o controle, sabia administrar aquilo ali, então eu considero isso uma experiência boa na Michelin. E uma experiência ruim é porque ela era responsável por uma atividade e não deixava que ninguém aprendesse essa tarefa, e eu não concordo porque não tem motivo para segurar essa informação, se você fica de férias não tem ninguém que consiga responder por esse assunto e ela não ensinava nem o alista parceiro dela. Eu tenho para mim que isso é muito ego, ela gostava de ser a única da empresa a ser responsável pela gestão de contratos. Já na Petrobrás, meu chefe é uma pessoa que não sabe delegar, então eu vou tirar minha dúvida, ele pega pra fazer e não me ensina, não sei se é falta de confiança, mas é algo que vem me irritando ultimamente. E outra coisa, por ser uma empresa pública, tem muita gente acomodada e isso realmente me desmotiva bastante.

Entrevistador: Tem alguma empresa que se opõe ao que você considera como ideal e que, portanto, não trabalharia?

Entrevistado: Olha no momento, não tenho nenhuma empresa que eu me oponha ao que prega. Eu tinha esse preconceito com a Ambev, porque os professores da faculdade falavam e eu também via nos jornais que eu sigo no Facebook, mas eu já percebi que está mudando a forma que ela se comunica, e eu sei disso porque uma amiga minha trabalhou lá e está tendo todo um reposicionamento da marca, ela dizia que era um ambiente que não suportava machismo, preconceito e tal, e ela fez uma monografia justamente sobre esse reposicionamento da Skol e eu acompanhei esse processo e vi que a marca mudou realmente. Fora que eu assisti uma palestra na faculdade, onde veio uma funcionária do marketing da empresa falar e ela disse que a marca tinha um posicionamento machista mas que hoje em dia está totalmente diferente e o time de marketing é formado em sua maioria por mulheres e

homossexuais. Então esse preconceito meio que morreu. E assim, uma empresa que eu não gostaria de trabalhar tanto como estagiária é a L'oréal, que antes eu achava que ela dava muita autonomia para os estagiários, mas eu descobri que isso é mais uma forma da empresa pagar barato para um analista. Um outro lugar que eu não trabalharia seria em bancos, porque eu conheço várias pessoas que trabalham ou que já trabalharam em bancos e eu sei que é uma cultura de muito estresse, de metas quase impossíveis, e o banco dá uns treinamentos de atendimento ao cliente, onde meio que te induzem a vender um produto maquiando ele, omitindo umas coisas, e eu acho que isso mexeria muito com o meu senso ético. Então, eu não sei se eu ficaria bem comigo mesmo, apesar de ganhar muito bem, eu acho que não tenho cabeça para aguentar.

Entrevistador: Era isso, muito obrigada!

Entrevistado: Nada, imagina!

#### *9 – Antônio, 24 anos, 9 período UFRJ*

Entrevistador: Oi, meu nome é Hanna. Inicialmente, gostaria que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Antônio, tenho 24 anos, moro no Flamengo com o meu marido, e estou no último período de Administração da UFRJ.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional? Se sim, como foi feita a escolha das empresas em que trabalhou?

Entrevistado: Já fiz estágio, já trabalhei de carteira assinada e agora empreendo numa esmalteria estética. O meu primeiro estágio foi em uma empresa que eu já conhecia e eu fui porque sabia que a empresa era boa e era uma empresa de referência no mercado. O segundo, foi na L'Oréal, que foi uma empresa que já tinha contato e identificação desde sempre, porque minha mãe tem salão de beleza e, com isso, eu conhecia a empresa desde muito cedo. Além disso, eu tinha vários amigos que estagiavam lá e que me falavam como funcionava a empresa e tudo mais. Como eu queria a área de marketing, eu sabia que era uma das melhores empresas dessa área aqui no Rio, e por isso escolhi trabalhar lá. Eu sempre busco um pouco de visão de pessoas que trabalham nas empresas, que eu conheço, e informações sobre a empresa na Internet, sites e tudo mais.



Entrevistador: Você tem alguma organização em mente, na qual gostaria de trabalhar?

Entrevistado: Sem dúvida eu trabalharia de novo na L'Oréal, porque minha experiência lá foi muito boa. Também penso no Spotify, e já cogitei trabalhar no Google mas hoje não tanto, porque acredito que mudou muito conforme foi crescendo.

Entrevistador: E o contrário? Tem alguma empresa na qual você não gostaria de trabalhar? Por quê?

Entrevistado: Na Ambev e na Souza Cruz, porque ambas são empresas que vendem produtos que fazem algum mal para as pessoas e, em muitos momentos, tem estratégias que são bem antiéticas.

Entrevistador: Muito obrigada, era isso.

Entrevistado: De nada, boa sorte na monografia!

*10 – Fernanda, 21 anos, 6 período UFRJ*

Entrevistador: Oi, meu nome é Hanna. Inicialmente, gostaria que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Fernanda, tenho 21 anos, moro em Botafogo, com a minha família, e estou no sexto período de Administração da UFRJ.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional? Se sim, como foi feita a escolha das empresas em que trabalhou?

Entrevistado: Sim, desde que entrei na faculdade já trabalhei em loja, estagiei e atualmente estou estagiando também. A primeira empresa eu não procurei saber, porque foi bem no início da faculdade. A segunda que é onde estou estagiando atualmente, eu procurei um pouco mais, só que não encontrei muita coisa sobre eles na Internet, só que não achei, mas acabei optando por ir mesmo assim.

Entrevistador: Você tem alguma organização em mente, na qual gostaria de trabalhar?

Entrevistado: Eu gostaria muito de trabalhar L'Oréal e na Coca-cola, porque acredito que essas empresas tem um bom ambiente de trabalho, onde a hierarquia não é o fator mais importante, e onde tem oportunidade de crescer.

Entrevistador: E o contrário? Tem alguma empresa na qual você não gostaria de trabalhar? Por quê?

Entrevistado: Na Colmeia Carioca Coworking, porque foi a primeira empresa onde estagiei e sofri assédio moral lá, então não voltaria; a BRMALLS porque as pessoas trabalham muito por um salário abaixo da média; a HSTERN, Antônio Bernardo, Odebrecht e Vale porque elas estão envolvidas em esquema de corrupção, com o qual eu não concordo; a Souza Cruz, porque ela vende um produto que eu sou contra e eu não trabalharia em uma empresa na qual eu não concordo com o produto final dela.

Entrevistador: Muito obrigada, era isso.

Entrevistado: De nada!

#### *11 – Wendell, 31 anos, 10 período UFRJ*

Entrevistador: Oi, meu nome é Hanna. Inicialmente, gostaria que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Wendell, tenho 31 anos, moro em Vila Isabel com mais duas pessoas, e estou cursando o décimo período de Administração da UFRJ.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional? Se sim, como foi feita a escolha das empresas em que trabalhou?

Entrevistado: Eu trabalhei dois anos em uma imobiliária e estou há onze anos na Oi. Em ambos os casos, foi coincidência. Na imobiliária, o meu tio era um dos donos na época, e me colocou lá e na Oi, surgiu uma oportunidade na Contax e, por falar inglês, eu consegui depois ser contratado pela própria Oi.

Entrevistador: Pensando nessa sua escolha, que características que a empresa deve ter para chamar sua atenção, fazer você querer trabalhar lá?

Entrevistado: Pra mim, tem que ser uma empresa que dê oportunidade do funcionário crescer lá dentro e que não tenha uma estrutura muito engessada.

Entrevistador: Você tem alguma organização em mente, na qual gostaria de trabalhar, caso sáísse de onde está hoje?

Entrevistado: Na verdade, eu penso em, caso eu saísse da Oi, ir morar lá fora e fazer mestrado. As pessoas sempre dizem que vale a pena, que é uma grande experiência e capaz de agregar no currículo, então já penso em seguir por esse caminho.

Entrevistador: E o contrário? Tem alguma empresa na qual você não gostaria de trabalhar? Por quê?

Entrevistado: Apesar de ser fumante, eu não trabalharia na Souza Cruz, mesmo as pessoas falando que é uma excelente empresa. Eu acho que não teria coragem de trabalhar lá, sabendo qual o ramo da empresa.

Entrevistador: Muito obrigada, era isso.

Entrevistado: De nada, boa sorte!

## *12 – Leonardo, 21 anos, 6 período UFRJ*

Entrevistador: Oi, meu nome é Hanna. Inicialmente, gostaria que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Leonardo, tenho 21 anos, moro na Tijuca com meus pais e a minha irmã, e estou no sexto período de Administração da UFRJ.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional? Se sim, como foi feita a escolha das empresas em que trabalhou?

Entrevistado: Estou estagiando há três meses na FGV e foi por meio de indicação, que escolhi.

Entrevistador: Pensando nessa sua escolha, que características que a empresa deve ter para chamar sua atenção, fazer você querer trabalhar lá?

Entrevistado: Uma empresa que faça com que seus funcionários se sintam bem e pertencentes à empresa, assim como oportunidade de crescer dentro dela.

Entrevistador: Você tem alguma organização em mente, na qual gostaria de trabalhar, caso saísse de onde está hoje?

Entrevistado: Provavelmente uma empresa grande, que seja exemplo no mercado, como por exemplo a Red Bull, porque além disso é uma empresa que é do ramo de bebida, mais informal e me identifico com essas características.

Entrevistador: E o contrário? Tem alguma empresa na qual você não gostaria de trabalhar? Por quê?

Entrevistado: Empresas envolvidas em esquema de corrupção e até mesmo a Globo, porque não tem uma filosofia com a qual eu me identifique.

Entrevistador: Muito obrigada, era isso.

Entrevistado: Nada!

### *13 – Mauricio, 25 anos, 14 período UFF*

Entrevistador: Oi Mauricio! Primeiro, obrigada por aceitar participar da pesquisa. Agora queria que que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Maurício, tenho 25 anos, estudo Administração na UFF, a princípio me formo esse ano, e moro com os meus pais no Engenho Novo.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional? Como foi feita a escolha dessas empresas?

Entrevistado: Eu tive três experiências profissionais na minha vida. A primeira foi um estágio na Global Star, que é uma empresa de telecomunicações via satélite. Eu consegui essa vaga por meio do site Vagas.com, na época estava precisando de estágio, me candidatei e entrei para essa empresa. Lá eu cuidava basicamente da parte administrativa, logística e tributação da empresa. Não consegui ser efetivado porque acabou meu tempo de estágio e não abriu nenhuma vaga pra mim, então dali eu fui estagiar no Olaria Atlético Clube, mas foi por muito pouco tempo. Consegui porque eu tenho um curso de gestão esportiva e eu tinha um amigo lá que estava com um projeto e me chamou para fazer parte desse trabalho com ele. Eu saí do Olaria porque apareceu uma vaga na Ambev, como supervisor de marketing, que foi divulgada no grupo de Administração da minha faculdade, e era para cuidar dos eventos dentro de minha faculdade. Então achei que, como eu não estava em uma situação estável no Olaria, valia a tentativa, até porque eu estava no último período da faculdade, então fui para

Ambev atrás de estabilidade. Lá eles acharam que o meu perfil era melhor para analista de marketing regional, então eu fazia toda a análise de marketing da Ambev, nos estados do Rio de Janeiro e Espírito Santo.

Entrevistador: Você pode contar um pouco de como vem sendo essa experiência?

Entrevistado: Na Ambev, por mais que lá tenha muita pressão, que tenha vários momentos que não são descontraídos, no todo eu achei bastante confortável. Eu achava que ia ser uma loucura, mas acabei me surpreendendo, eu ficava muito feliz de estar lá com o pessoal, um clima muito agradável. Eu sabia de longe como funcionava a Ambev, mas era para mim uma referência de empresa, ainda mais com as marcas que ela trabalha e tudo mais, e quando apareceu a vaga eu não pensei duas vezes, então foi uma escolha pela empresa e pelo o que ela representa no mercado. Na época eu fiquei muito irritado de não ter conseguido ser efetivado na minha primeira empresa, mas eu agradeço até hoje, porque o que eu aprendi na Ambev, é fora da curva. Eu aprendi muita coisa, então hoje eu agradeço por não ter sido efetivado.

Entrevistador: E teve alguma experiência que você considerou ruim durante esse tempo, que te fez pensar que em sair da empresa?

Entrevistado: O que me mantém lá na Ambev todos os dias é o que eu ganho todos os dias de conhecimento, é praticamente outra faculdade para mim. Então o que me mantém vivo lá todos os dias é o que eu estou aprendendo e tudo mais. Talvez uma coisa que me faça pensar em sair, mas acho que é porque é a função onde eu estou, é muito exaustivo. Às vezes, eu vou no ponto de venda e tenho que ficar colando cartaz, pra divulgar a marca e tudo mais, às vezes eu fico irritado com isso, mas é o que eu disse, eu estou lá na empresa em busca de muito conhecimento, então isso acaba relevando.

Entrevistador: Tem alguma empresa na qual você gostaria de trabalhar? E o contrário?

Entrevistado: Eu gosto muito de proporcionar felicidade pras pessoas, então eu procuraria uma empresa onde tivesse isso. Então, uma empresa que eu penso muito em trabalhar é na Disney, por exemplo, ou senão, poderia ser uma Nike, uma Adidas. Além de proporcionar isso, elas tem um nível de serviço muito bom, principalmente a Nike e Adidas, são ligadas ao esporte e eu gosto muito do que o esporte proporciona. Isso é fonte de tudo que eu leio sobre as histórias delas e, enfim, são empresas para mim que são referências. E que eu não trabalharia, são as empresas do mercado financeiro, porque por mais que eu goste muito de

ver sobre ações, títulos, tudo mais, eu acho que eu não gostaria de trabalhar dentro do mercado financeiro, porque acho que é tudo uma loucura, um mercado cheio de especulação, não faz muito sentido, não tem uma razão.

Entrevistador: Era isso, muito obrigada!

Entrevistado: Nada, imagina!

*14 – Manuela, 23 anos, 9 período, PUC-Rio*

Entrevistador: Oi, meu nome é Hanna. Inicialmente, gostaria que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Manuela, tenho 23 anos, moro em Laranjeiras com os meus pais, e estou no último período de Administração na PUC.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional? Se sim, como foi feita a escolha das empresas em que trabalhou?

Entrevistado: Eu já tive algumas experiências profissionais, comecei com a empresa júnior da PUC, porque queria fazer algo enquanto estava na faculdade, não só estudar, e como sempre gostei desse lado empresarial e negócios, sempre tive vontade de fazer parte, enfim, fiquei lá por dois anos. Depois disso, fui trabalhar em uma empresa de consultoria, mas não gostei. Quando sai fui trabalhar na GE, fiquei lá por quase dois anos, e agora estou na Stone. Normalmente, eu tento fazer um balanço: se eu sair daqui a empresa vai me proporcionar algo melhor? Não somente com relação a pagamento, mas se a cultura da empresa tem a ver comigo, oportunidade de crescimento, enfim, coisas que contam pra mim.

Entrevistador: Você tem alguma organização em mente, na qual gostaria de trabalhar? E o contrário?

Entrevistado: Então, eu acho que não tem uma empresa na qual eu trabalharia ou não. Acho que é tudo um conjunto, mas claro que tem empresas que se assemelham mais com o que eu gosto em um lugar de trabalho, como Ambev, Google, empresas de tecnologia, que tem um novo olhar pro funcionário, menos hierarquia e mais ação. Tem umas empresas padrão, que seria bom ter a oportunidade de trabalhar, grandes empresas, todo mundo quer certo? Tenho vontade de testar ser trainee em uma dessas empresas para testar como seria, acho que poderia ser uma experiência legal. Quanto a não trabalhar, empresas pequenas e familiares não fazem

meu estilo, porque acho que apesar de não serem tão burocráticas e ter isso em comum com o que eu gosto, não tem o nome e o desenvolvimento que eu quero pra mim.

Entrevistador: Muito obrigada, era isso.

Entrevistado: De nada!

*15 – Lucas, 23 anos, 9 período na IBMR*

Entrevistador: Oi, meu nome é Hanna. Inicialmente, gostaria que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Lucas, tenho 23 anos, estudo na IBMR, estou terminando agora nesse período, e moro na Rocinha com os meus pais.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional? Se sim, como foi feita a escolha das empresas em que trabalhou?

Entrevistado: Então, tive duas experiências profissionais, a primeira delas foi como recepcionista de uma clínica e eu escolhi porque sempre gostei de desafios, nesse caso, o trabalho iria me incentivar a me comunicar da melhor forma com as pessoas e, como sou muito tímido, isso era bem importante pra mim. *A segunda é a Oi, onde estou até hoje, e fui pra lá porque era uma empresa de nome que ia agregar muito ao meu currículo.*

Entrevistador: Você tem alguma organização em mente, na qual gostaria de trabalhar?

Entrevistado: Então, antes eu gostaria muito de trabalhar na Vale, mas hoje eu penso de outra forma. Não tenho uma empresa em mente, que eu queira estar trabalhando, a que vai me conquistar vai ser aquela que pagar melhor e me dar uma qualidade de vida boa.

Entrevistador: E o contrário? Tem alguma empresa na qual você não gostaria de trabalhar? Por quê?

Entrevistado: *Não, acho que me dando aquilo que seria o que disse na resposta anterior, um bom salário e qualidade de vida, não vejo motivo para não ir para a empresa.*

Entrevistador: Muito obrigada, era isso.

Entrevistado: De nada!

*16 – Henrique, 23 anos, 9 período na UFF*

Entrevistador: Oi, meu nome é Hanna. Inicialmente, gostaria que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Henrique, tenho 23 anos, moro com um amigo em Botafogo, trabalho atualmente e estou no último período de Administração, na UFF.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional? Se sim, como foi feita a escolha das empresas em que trabalhou?

Entrevistado: Eu estagiei durante dois anos e meio, e fui efetivado há dois anos. Eu procurei empresas por sites de vagas e o nome, pesou muito na hora de enviar meu currículo, porque acredito que são essas empresas que vão me ajudar a me desenvolver profissionalmente e, enfim, fazer o meu currículo.

Entrevistador: Você tem alguma organização em mente, na qual gostaria de trabalhar?

Entrevistado: Acho que precisa ser uma empresa grande e conhecida, com boas perspectivas de crescimento, de resto não considero muito outros fatores.

Entrevistador: E o contrário? Tem alguma empresa na qual você não gostaria de trabalhar? Por quê?

Entrevistado: A princípio, não penso em nenhuma onde não trabalharia.

Entrevistador: Muito obrigada, era isso.

Entrevistado: De nada!

*17 – Lucas, 22 anos, 6 período, Veiga de Almeida*

Entrevistador: Oi, meu nome é Hanna. Inicialmente, gostaria que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Lucas, tenho 22 anos, faço Administração na Veiga de Almeida e estou no sexto período. Moro com os meus pais em Ipanema.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional? Se sim, como foi feita a escolha das empresas em que trabalhou?



Entrevistado: Trabalho atualmente de carteira assinada em um escritório de contabilidade, onde sou auxiliar administrativo. Na verdade, me inscrevi pra vaga porque estava procurando emprego para conseguir pagar a faculdade e, fui indicado pela prima da minha namorada para trabalhar nessa empresa. Não era esse emprego que eu buscava, mas como eu estava querendo independência financeira, estava querendo trabalhar a qualquer custo, então o que apareceu eu aceitei. Eu comecei como office boy mas agora estou no controle fiscal, o ambiente é muito bom, algumas pessoas tem problemas lá dentro umas com as outras, mas não me envolvo no problema deles não. Eu gosto muito do meu patrão, ele é um cara nota dez, incrível, reconhece o nosso trabalho, trata bem todo mundo. Mas me incomoda que os funcionários se aproveitam dele por conta disso, e isso me dá vontade de sair, pelos companheiros de trabalho. A vontade de ficar é justamente por ele, tudo o que você precisar ele vai fazer por você, ele te ajuda, e eu não tenho nada do que reclamar.

Entrevistador: Você tem alguma organização em mente, na qual gostaria de trabalhar?

Entrevistado: Eu penso que seria interessante trabalhar em multinacional, alguma empresa grande, porque acredito que lá eles são mais organizados e preocupados com o desenvolvimento do funcionário. A empresa ideal que todo mundo vê como trabalha, que a gente vê em filme, vídeos, essas coisas, é o Google. Você faz seu trabalho, tem tempo pra descansar, pra comer, para se divertir.

Entrevistador: E o contrário? Tem alguma empresa na qual você não gostaria de trabalhar? Por quê?

Entrevistado: Não tenho nenhuma, acho que só quando você entra em uma empresa consegue perceber se é um lugar bom ou não. E não tenho nenhum nome porque não fiquei sabendo de nada de ruim de nenhuma empresa, acho que oferecendo qualidade de vida e um bom salário, eu estou satisfeito.

Entrevistador: Muito obrigada, era isso.

Entrevistado: De nada!

*18 – Yasmin, 22 anos, 7 período, Cândido Mendes*

Entrevistador: Oi, meu nome é Hanna. Inicialmente, gostaria que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Yasmin, tenho 22 anos, moro na Gávea com meus pais e minha irmã e estou no sétimo período de Administração na Cândido Mendes, em Ipanema.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional? Se sim, como foi feita a escolha das empresas em que trabalhou?

Entrevistado: Tenho, muita na verdade. Comecei com 16 anos, trabalhando em loja e sempre busquei aquelas com as quais me identificava, ou seja, que eu já era cliente. Depois trabalhei na Sunset e agora estou no Itaú, as duas eu escolhi pelo fato de serem vagas em áreas pelas quais me interesse.

Entrevistador: Você tem alguma organização em mente, na qual gostaria de trabalhar?

Entrevistado: Eu não tenho nenhuma em mente, mas acredito que gostaria mais de trabalhar em empresas com as quais eu me identifique.

Entrevistador: E o contrário? Tem alguma empresa na qual você não gostaria de trabalhar? Por quê?

Entrevistado: Não, acho que não tem nenhuma na qual eu penso que não trabalharia.

Entrevistador: Muito obrigada, era isso.

Entrevistado: De nada!

#### *19 – Erica, 21 anos, 7 período, IBMR*

Entrevistador: Oi, meu nome é Hanna. Inicialmente, gostaria que você fizesse uma breve apresentação sua, dizendo nome, idade, faculdade e período, e onde mora.

Entrevistada: Meu nome é Erica, tenho 21 anos, moro em Botafogo e faço faculdade de Administração na IBMR, estou no sétimo período.

Entrevistador: Você tem alguma experiência profissional? Se sim, como foi feita a escolha das empresas em que trabalhou?

Entrevistado: Tenho experiência sim. Já fiz estágio na Justiça Federal e, atualmente, trabalho de carteira assinada como assistente administrativa. Eu entrei nessa empresa, por meio de indicação da minha prima, que já trabalhava lá. Como foi a primeira empresa de carteira

assinada, eu não escolhi na verdade, surgiu a vaga e eu entrei. Lá eu faço tudo, estou na área financeira, mas cada vez em uma atividade diferente.

Entrevistador: Você tem alguma organização em mente, na qual gostaria de trabalhar?

Entrevistado: Não tenho uma empresa favorita, talvez queira trabalhar em uma multinacional, por acreditar que lá tem plano de carreira pros funcionários e um salário bom.

Entrevistador: E o contrário? Tem alguma empresa na qual você não gostaria de trabalhar? Por quê?

Entrevistado: Bom, não trabalharia mais em uma empresa como a que estou atualmente, porque é muito fechada e não leva muito a sério o que o profissional fala, como se você estivesse lá só pra fazer o que mandam, sem ter liberdade de expor sua opinião. Meu chefe, que no caso é o dono, ele pensa de uma forma muita antiga, arcaico. Acho que eu nunca me identifiquei com a empresa mais por isso, porque o empregado não tem voz, tem que ser aquele modo padrão, desde vinte anos atrás quando a empresa abriu, e isso me incomoda. Então, eu não voltaria a trabalhar lá e também não procuraria empresas do mesmo ramo, por acreditar que também podem ser assim.

Entrevistador: Muito obrigada, era isso.

Entrevistado: De nada!